

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بوليتكنك فلسطين

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات



تطوير أداء وخدمات مديرية داخلية جنوب الخليل من خلال تطبيق الحكومة الالكترونية من
وجهة نظر موظفيها

إعداد الطالبات

مروى حاتم عمرو

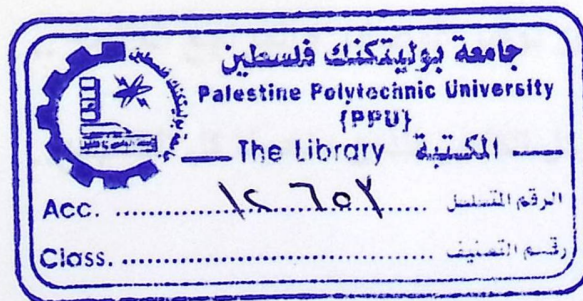
نجاح أحمد ارجوب

هدى عادل حجه

إشراف

د. غسان شاهين

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في تخصص نظم
المعلومات



٢٠١٢/٢٠١١ م

الشكر والتقدير

بدأنا بأكثر من يد.. وقاسينا أكثر من هم.. وعانينا الكثير من الصعوبات.. وها نحن اليوم والحمد لله نطوي سهر الليالي.. وتعب الأيام.. وخلاصة مشوارنا..

بين دفتي هذا العمل المتواضع..

عجزت الكلمات عن التعبير.. ورق القلم أن يسير.. ولكن أبقى القلب إلا أن يبوح بما يخالجه.. من مشاعر تفيض شكراً وامتناناً وثناءً.. على من نذروا أنفسهم لخدمتنا.. امتناناً لما بذلوه من جهود لانجاز هذا العمل المتواضع..

شكراً.. لك يا شمعة أحرقت نفسها لتضيء لنا دربنا..

شكراً.. لك يا وردة فاح عبيرها وطاب شذاها..

ماذا بوسعنا أن نقول.. لقد هربت منا الكلمات.. وتشتت شمل العبارات..

لا ندري أي كلام يفيك حقك.. بل أي العبارات تليق بمقامك.. ندين بالشكر إلى

الأستاذ . . د . غسان شاهين

الذي أثار لنا الطريق ولم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه..

شكرنا الأكبر لأهلنا الذين منحونا كل الثقة والقوة لانجاز هذا العمل

ولكل من ساهم بانجاز عملنا هذا.. الذين لم يدخروا جهداً.. في تقديم المساعدة لنا

من توفير المصادر والمراجع اللازمة..

وكل التقدير للذين منحونا كل التشجيع..

فريق البحث

الشكر والتقدير

بالدعوات إلى الله سبحانه

الحنونة

وشجعتني بكل إخلاص لأكمل مشواري

سري بقية إن كان فهي له وحده

أبي العزيز

عيونهم ذكريات طفولتي وشبابي..... إخوتي وأخواتي

فت السطور عن ذكرهم فوسعهم قلبي..... صديقاتي

من هم أكرم منا مكانة..... شهداء فلسطين

لا تدري أي كلام كنتني كل هذا الكم من السنين فلسطين الحبيبة

بحريتهم من أجل حرية غيرهم..... الأسرى والمعتقلين

إلى كل محبي العلم والمعرفة.....

إلى أستاذي الفاضل..... د. غسان شاهين

زملائي وزميلاتي في..... جامعة بوليتكنك فلسطين/أبو رمان

إلى كل من ساهم في إنجاح هذا المشروع.....

فريق البحث

قائمة المحتويات

١	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٢	1.1 المقدمة
٣	1.2 مشكلة الدراسة
٥	1.3 أهداف الدراسة
٥	1.4 أهمية الدراسة
٦	1.5 حدود الدراسة
٦	1.6 محددات الدراسة
٧	1.7 الهيكل التنظيمي للدراسة
٩	الفصل الثاني: الإطار النظري
١٠	2.1 المقدمة
١٠	2.2 مفهوم الحكومة الالكترونية
١٢	2.3 أهداف الحكومة الالكترونية
١٤	2.4 فوائد تطبيق الحكومة الالكترونية
١٧	2.5 معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية
٢٢	2.6 تجارب عربية في تطبيق الحكومة الالكترونية
٢٦	المبحث الثاني:
٣٣	الفصل الثالث : الطريقة والإجراءات
٣٤	3.1 منهج وأداة الدراسة

٣٤	3.2 مجتمع الدراسة
٣٥	3.3 عينة الدراسة
٣٥	3.4 إجراءات الدراسة
٤٠	الفصل الرابع : تحليل ومناقشة أسئلة الدراسة
٧٣	الفصل الخامس : الحل المقترح (الحكومة الالكترونية)
٨٣	الفصل السادس : النتائج والتوصيات
٨٤	6.1 النتائج
٨٦	6.2 التوصيات
٨٨	قائمة المصادر والمراجع
٩٢	قائمة الملاحق
٩٣	ملخص الدراسة (باللغة المقابلة)

قائمة الجداول

٤٢	الجدول رقم (١) جدول تحليل بيانات المقابلات
----	--

قائمة الأشكال والصور

٣٩	الشكل رقم (١) مراحل إجراء المقابلة
٧٤	الشكل رقم (٢) الصفحة الرئيسية
٧٥	الشكل رقم (٣) دوائر و أقسام المديرية
٧٦	الشكل رقم (٤) إجراءات إصدار هوية
٧٧	الشكل رقم (٥) إجراءات إصدار جواز
٧٨	الشكل رقم (٦) حساب المواطن
٧٩	الشكل رقم (٧) إدخال بيانات الهوية
٨٠	الشكل رقم (٨) خيارات الموظف

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الحكومة الالكترونية على زيادة أداء وخدمات مديرية داخلية جنوب الخليل من خلال الأسئلة التالية:

س١: ما مدى تأثير بيئة العمل على أداء الموظفين في مديرية داخلية جنوب الخليل؟

س٢: ما مدى تأثير بيئة العمل على الخدمات المقدمة للجمهور في مديرية داخلية جنوب الخليل؟

س٣: ما هي مميزات بيئة العمل الحالية التي تؤثر على أداء وخدمات مديرية داخلية جنوب الخليل؟

س٤: ما مدى تأثير أداء الموظفين على نوعية الخدمات المقدمة للجمهور؟

س٥: ما هو الحل المقترح لتحسين مستوى الأداء والخدمات في مديرية داخلية جنوب الخليل؟

طبقت هذه الدراسة على مديرية داخلية جنوب الخليل بكافة دوائرها وأقسامها (دائرة الشؤون الإدارية والمالية، ودائرة الجوازات، ودائرة الأحوال المدنية، وقسم الأرشفة الالكترونية، وقسم الهويات، وقسم المواليد والوفيات، وقسم الاستقبال).

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي حيث تم استخدام المقابلة المعمقة كأداة لهذه الدراسة وقد تم اعتماد الخطوات الستة التي أشار إليها ليجارد وآخرون (مبدوءة بمرحلة الوصول، ثم تقديم الموضوع، ثم بدء المقابلة، ثم أثناء المقابلة، ثم إنهاء المقابلة ثم ما بعد المقابلة)، وبعد ذلك بدأت عملية التحليل بتصنيف البيانات إلى أفكار عامة ذات علاقة بأسئلة الدراسة.

وبعد ذلك تم تمثيل البيانات في جدول مقارنة تبين إجابات المفحوصين من اجل إيجاد علاقة

بين الإجابات.

من خلال هذه الدراسة تم التوصل لعدة نتائج وهي :مشاكل بيئة العمل الحالية في المديرية تؤثر سلبا على أداء الموظفين و على الخدمات المقدمة للجمهور، وهناك استياء واضح من قبل الموظفين لبيئة العمل الحالية ، يواكبه رغبة قوية من قبلهم لتغيير الوضع الحالي من خلال الاقتراحات التي قدموها .كذلك فان مستوى أداء الموظفين يؤثر على مستوى الخدمات المقدمة للجمهور . مشاكل بيئة العمل الحالية أكثر واكبر تأثيرا على الأداء والخدمات مقارنة مع مميزاتها،وقد ظهر من خلال الدراسة ضعف في استخدام الانترنت والبريد الالكتروني من قبل الموظفين في المديرية،و عدم وضوح إجراءات تقديم الخدمة للمواطنين وعدم وجود أدلة إرشادية عن كيفية الحصول على الخدمة بشكل كافي .وأخيراً فان الحكومة الالكترونية تشكل احد الحلول المناسبة لأغلب مشكلات بيئة العمل في مديرية داخلية جنوب الخليل.

من خلال النتائج السابقة تم التوصل لعدة توصيات ومنها العمل على تقليل مشكلات بيئة العمل الحالية و تطوير مميزاتها، و اعتماد الجهود الذاتية التي يقوم بها الموظفين لتطوير وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين ، و تفعيل استخدام الانترنت والبريد الالكتروني للموظفين للتواصل مع الجهات التي تتعامل معها مديرية داخلية جنوب الخليل ، و توفير الكادر الوظيفي الكافي لكل دائرة وقسم ، و عمل دورات تدريبية و ورشات عمل للموظفين تتعلق بألية تطوير أدائهم ،

و العمل على إيجاد دليل ورقي وآخر الكتروني يحتوي على إجراءات و متطلبات الحصول على الخدمة للمواطنين ، و توفير موظف استعلامات داخل المديرية ، و العمل على بذل الجهود اللازمة لتطبيق الحكومة الالكترونية ونشرها ، و توفير قسم الحاسوب ونظم المعلومات في

المديرية لحل مشاكل النظام التي تحدث في المديرية دون الحاجة لانتظار الصيانة من دائرة
الحاسوب المركزية في الوزارة.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- المقدمة.
- مشكلة الدراسة (أسئلة الدراسة).
- أهداف الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- حدود الدراسة.
- محددات الدراسة.
- الهيكل التنظيمي للدراسة.

1.1 المقدمة:

يشهد عالم اليوم تحولاً جذرياً في مختلف النواحي الاجتماعية ، والسياسية ، والاقتصادية بفضل الله ، ثم بقدرة الإنسان على ابتكار تكنولوجيا المعلومات التي ساقطت الإنسان إلى أرقى مستويات الحضارة الإنسانية العلمية ، حتى سمي هذا العصر عصر ثورة المعلومات والاتصالات ، أو الثورة الرقمية ، حيث تشكل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات القوة الدافعة الرئيسة لرسم ملامح القرن الواحد والعشرين ، وسينعكس تأثيرها على النمو في الاقتصاد العالمي ، وعلى حياة الناس بصفة خاصة والمجتمعات المدنية والحكومات بصفة عامة . (أبو مغايز ، ٢٠٠٤هـ)

ومن بين ما قدمته تكنولوجيا المعلومات هو الانترنت وما قدمه من سهولة في الاتصال والتواصل بين الشعوب ، وهذا ما ساق الإنسان إلى استغلال الانترنت في ما يخدم المصالح البشرية على كافة الأصعدة ، سياسياً ، اجتماعياً ، اقتصادياً ، أو ثقافياً . فقد ظهر الكثير من المفاهيم المرتبطة باستخدام الانترنت مثل الإدارة الالكترونية و التجارة الالكترونية وأخيراً الخدمات الالكترونية . فالإدارة الالكترونية تتمثل في استخدام تقنية المعلومات لتحسين الإدارة في الحكومة ابتداءً من تسهيل طرق تنفيذ الأعمال حتى تحسين انسيابية المعلومات في الدوائر الحكومية . أما التجارة الالكترونية فهي مقايضة الأموال مقابل البضائع والخدمات عن طريق الانترنت كأن يدفع المواطن الرسوم وفواتير الخدمات وتجديد رخصة السيارة وأن تشتري الحكومة القرطاسية والأدوات المكتبية أو أن تبيع المعدات الزائدة عن الحاجة عن طريق المزيدة . والخدمات الالكترونية هي التوصيل الإلكتروني لمعلومات الحكومة وبرامجها وخدماتها عن طريق الانترنت عادة . (الشمس ، ١٤٢٤هـ)

يعتبر تطوير أساليب وإجراءات العمل ، أحد الجوانب الهامة والأساسية حيث تتسم بالطابع الإلكتروني الذي ينطلق من الخصائص الأساسية الثلاث لتقنية المعلومات وهي (التخزين) للمعلومات بكميات كبيرة وعلى وسائط صغيرة تغني عن الملفات الورقية ، و(النقل) للمعلومات عبر

وسائل الاتصال الإلكترونية المختلفة إلى أماكن مختلفة ، وفي أوقات مختلفة ، ثم (المعالجة) للمعلومات طبقاً لإجراءات ذكية يضعها الإنسان وفقاً لمتطلباته من خلال البرمجة. ولا شك أن الحكومة الإلكترونية تركز على مبدأ القدرة على تبادل المعلومات مع الحكومات المماثلة أو المواطن أو قطاع الأعمال ، وهذا يتطلب تحقيق الانفتاح والتكامل والترابط ، مع الأخذ في الاعتبار أهمية ودور البرمجيات في نجاح تحول الأعمال إلى الشكل الإلكتروني ، بحيث تكون تلك البرمجيات قادرة على تحقيق أهداف الحكومات من خلال القدرة على التعامل مع عدد كبير جداً من المواطنين والحكومات الأخرى، وأن تكون مرنة وقابلة للصيانة والاستمرار على العمل دون توقف.

وسوف نتناول في هذه الدراسة الحكومة الإلكترونية في الدوائر الحكومية في فلسطين باعتبارها أحد التوجهات الحديثة في مجال الإدارة العامة ، ولاعتمادها على تقنية المعلومات والاتصالات التي هي سمة هذا القرن ، إضافة إلى حرص الدول على السعي قدماً نحو الاستفادة من تلك التقنيات في إدارة مرافقها وتقديم خدماتها بأسرع وأدق الوسائل وأكفئها على الإطلاق إيماناً بأهمية مواكبة التطورات الدولية في مختلف المجالات.

1.2 مشكلة الدراسة:

تحتاج المؤسسات الحكومية إلى أن تقوم بدورها على الوجه الأكمل لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها في الأداء والكفاءة في العمل ، وتقديم الخدمات للمواطنين بأسرع وقت ممكن وهذا يحتاج لوجود نظام متطور يساعد على القيام بالدور المنوط به.

يوجد لدى مديرية داخلية جنوب الخليل نظام معمول به ، إلا أن تطبيقها للتكنولوجيا و نظم المعلومات لم يكن بالمستوى المطلوب ، فهناك نقص واضح في هذا المجال ، حيث أثبتت الدراسة

الاستطلاعية التي أجراها فريق البحث على مديرية داخلية جنوب الخليل ذلك ، فلا تزال هناك أقسام ودوائر (دائرة الشؤون العامة ، الدائرة القانونية ، ودائرة شؤون الموظفين) في المديرية تخلو من نظام محوسب، فعملهم يعتمد على الورق فقط ، مما يؤثر سلباً على الأداء وتقديم الخدمات للجمهور، فالحاجة ماسة للتطوير على هذا المجال لأهميته ، وإيجاد حل أو وسيلة من شأنها تطوير الأداء وبالتالي تقديم خدمة أفضل للجمهور .

وتتلخص المشكلة في انخفاض مستوى الخدمات المقدمة للجمهور، وانخفاض مستوى أداء الموظفين .

فكانت أسئلة الدراسة على النحو التالي:

١. ما هي مشاكل بيئة العمل الحالية التي تؤثر على أداء الموظفين في مديرية داخلية جنوب الخليل؟

٢. ما هي مشاكل بيئة العمل الحالية التي تؤثر على نوعية الخدمات المقدمة للجمهور في مديرية داخلية جنوب الخليل؟

٣. ما هي مميزات بيئة العمل الحالية التي تؤثر على أداء وخدمات مديرية داخلية جنوب الخليل؟

٤. ما مدى تأثير أداء الموظفين على نوعية الخدمات المقدمة للجمهور؟

٥. ما هو الحل المقترح لتحسين مستوى الأداء والخدمات في مديرية داخلية جنوب الخليل؟

1.3 أهداف الدراسة:

١. تحديد مشاكل بيئة العمل الحالية في مديرية داخلية جنوب الخليل التي تؤثر على أداء الموظفين .
٢. تحديد مشاكل بيئة العمل الحالية في مديرية داخلية جنوب الخليل التي تؤثر على نوعية الخدمات المقدمة للجمهور .
٣. اقتراح تطبيق الحكومة الالكترونية في المديرية لتحسين مستوى الأداء والخدمات اعتماداً على الأهداف السابقة.

1.4 أهمية الدراسة:

ترجع الأهمية العلمية للدراسة نتيجة للتطورات التكنولوجية الهائلة في هذا العصر الذي سمي عصر المعلومات والاتصالات ، أو عصر الثورة الرقمية ، وما أحدثته هذه الثورة من توفر للمعلومات من حيث الكيف والكم والزمان والمكان المناسبين. تبدو الحاجة ماسة إلى تنفيذ الأعمال بشكل آلي (إلكتروني) وما الحكومة الإلكترونية إلا أحد تلك التوجهات التي تسعى إلى استثمار وسائل الاتصال والاستفادة منها في تقديم مختلف الخدمات ، حيث تبذل الدولة جهداً للسير في ذلك الركب إيماناً بأهمية اللحاق بالدول المتقدمة التي قطعت شوطاً كبيراً في هذا المجال.

وتأتي الأهمية العلمية للدراسة من أهمية الخدمات العامة في المجتمع فكافة المواطنين في حاجة دائمة للحصول على تلك الخدمات.

1.5 حدود الدراسة :

تحددت الدراسة بما يلي:

أ - المجال البشري :اقتصرت الدراسة على الموظفين العاملين في مديرية داخلية جنوب الخليل.
ب - المجال المكاني : اقتصرت هذه الدراسة على مديرية داخلية جنوب الخليل بمدينة دورا ، ولم تشمل المكاتب الفرعية للمديرية، وذلك نظراً لضيق الوقت المتاح لفريق البحث ، حيث تتطلب دراسة المكاتب التابعة للمديرية وقت طويل.

ج - المجال الزمني: يحدد المجال الزمني لهذه الدراسة بالفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2011-2012م.

د - المجال الموضوعي: تقتصر الدراسة في هذا المجال على موضوع تطوير الأداء والخدمات عن طريق الحكومة الإلكترونية في الدولة الفلسطينية ، وهي دراسة تطبيقية على مديرية داخلية جنوب الخليل.

1.6 محددات الدراسة:

1. كانت الفترة المحددة لانجاز البحث ما بين الفترة 4/9/2011 لغاية 5/1/2012 .
2. خوف بعض الموظفين من أسلوب المقابلة كوسيلة لجمع المعلومات.
3. عدم اهتمام بعض الموظفين في إعطاء المعلومات بالشكل المطلوب.

1.7 الهيكل التنظيمي للدراسة:

يشمل هذا البحث دراسة شاملة لمديرية داخلية جنوب الخليل تتعلق بدراسة تطوير أداء وخدمات المديرية عن طريق تطبيق الحكومة الالكترونية.

يتكون هذا البحث من ستة فصول:

الفصل الأول:

يشمل هذا الفصل الإطار العام للدراسة.

الفصل الثاني:

ويحتوي هذا الفصل على الإطار النظري للدراسة ويشمل على مبحثين:

المبحث الأول: ويشمل الجانب النظري للدراسة ، ومقدمة عامة عن مفهوم الحكومة الالكترونية ، وأهدافها ، وفوائدها ، ومعوقات تطبيقها ، وتجارب عربية في مجال الحكومة الالكترونية .

المبحث الثاني: يشمل على الدراسات السابقة حول الموضوع.

الفصل الثالث:

ويشمل هذا الفصل الطريقة والإجراءات التي استخدمت في دراسة هذه الحالة وهي (منهج الدراسة المستخدم ، وأداة جمع البيانات ، ومجتمع الدراسة ، وعينة الدراسة ، وإجراءات الدراسة).

الفصل الرابع:

ويشمل على مناقشة لأسئلة الدراسة وتحليل النتائج.

الفصل الخامس:

الحل المقترح: الحكومة الالكترونية .

الفصل السادس:

النتائج والتوصيات.

ومن ثم يليها المراجع ، والملاحق ، وملخص الدراسة باللغة المقابلة.

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول :

- المقدمة.
- مفهوم الحكومة الالكترونية.
- أهداف الحكومة الالكترونية.
- فوائد تطبيق الحكومة الالكترونية.
- معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية.
- تجارب عربية في تطبيق الحكومة الالكترونية.

المبحث الثاني:

- الدراسات العربية.
- الدراسات الأجنبية.

2.1 مقدمة:

يتناول الفصل شرحاً مفصلاً للمفاهيم المتعلقة بالحكومة الالكترونية حيث يقدم إطاراً عاماً لكل ما يتعلق بمصطلح الحكومة الالكترونية. يحتوي الفصل على خمسة محاور يوضح كل محور منها جانب من جوانب الحكومة الالكترونية. المحور الأول يتناول مفهوم الحكومة الالكترونية ويقدم شرحاً مفصلاً عنها فيشرح مفهومها وطبيعتها. ويتناول المحور الثاني أهداف الحكومة الالكترونية ، حيث يقدم شرحاً مفصلاً للأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال تطبيق الحكومة الالكترونية. أما المحور الثالث فقد تناول الفوائد المنتظرة من تطبيق الحكومة الالكترونية بالنسبة للحكومة ، والمواطن ، والموظف . كما تناول المحور الرابع على أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الحكومة الالكترونية ، سواء على المستوى القانوني ، أو المالي أو الفني والتكنولوجي ، أو على مستوى الموارد البشرية ، أو مقاومة التغيير من داخل الإدارات الحكومية. وأخيراً فقد تناول المحور الخامس لمحة موجزة عن وضع الحكومة الالكترونية في بعض الدول العربية شملت قطر، ومصر، ودبي.

2.2 مفهوم الحكومة الإلكترونية :

لقد أدت التقنيات الحديثة للمعلومات والاتصال إلى إحداث تطورات هائلة في الحياة العامة سواء على مستوى تطلعات الأفراد ورغبتهم في الحصول على خدمات أكثر رقياً ويسر ، أو على مستوى المؤسسات والهيئات القائمة على تقديم تلك الخدمات . فقد فرضت تكنولوجيا المعلومات ضرورة تطوير الأجهزة الحكومية بما يتوافق مع المستجدات العالمية في استخدام النظم التقنية في تطوير إدارة الخدمات. و قد أصبح ما تملكه الدول من تكنولوجيا هو مرادفاً لنهضة الدولة أو تخلفها حيث أصبح إدخال تكنولوجيا المعلومات في كافة الأعمال الحكومية هو هدف العديد

من الدول التي تسعى للتقدم والرقى. ولقد ارتبط استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأجهزة الحكومية بظهور مفهوم جديد أطلق عليه الحكومة الإلكترونية E-Government هذا المفهوم من شأنه إعادة تطوير الجهاز الحكومي وتبني أسلوب عمل جديد داخل الأجهزة الخدمية للدولة يضمن للأفراد السرعة والكفاءة في أداء أعمالهم وإجراءاتهم الحكومية.

من تعاريف الحكومة الإلكترونية:

"إن مفهوم الحكومة الإلكترونية يدل على أن المواطن يستطيع أن يحصل من الحكومة على كل ما تقدمه من خدمات دون أن يذهب إليها أو يتعامل معها وجهاً لوجه ولكن المطلوب منه أن يستخدم الحاسوب من أي مكان ليتصل بحاسوب الحكومة ويقدم طلبه في الحصول على الخدمة مشفوعاً بالمستندات المطلوبة والرسوم المقررة التي يتم دفعها باستخدام بطاقات دفع خاصة." (رضوان، ٢٠٠٥)

ومن الملاحظ هنا أن هذا التعريف يلغي المفهوم التقليدي للحكومة والتي كان من الواجب على المواطن أن يذهب لمكاتبها للحصول على خدمته أو دفع ما يترتب عليه من فواتير أو غيرها.

وفي تعريف آخر: "الحكومة الإلكترونية تعني أسلوباً جديداً في العمل الحكومي ، يستخدم المعلوماتية والإلكترونيات في إدارة الشؤون العامة للوطن والمواطن." (ابو مغايش ، ١٤٢٥هـ)

وفي تعريف آخر: الحكومة الإلكترونية: " هي قدرة القطاعات الحكومية على التبادل في المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن وبين قطاعات الأعمال بسرعة ودقة عالية وبأقل تكلفة عبر شبكة الإنترنت ، ومع ضمان سرية وأمن المعلومات المتداولة في أي وقت وأي مكان . يدل هذا التعريف على معنى أكثر عمقاً وشمولية حيث تضمن عدة عناصر هي : بيان أطراف الخدمة في الحكومة الإلكترونية ، وتوضيح المزايا المترتبة على تبادل المعلومات

وتقديم الخدمات، و التنفيذ باستخدام التقنيات والشبكات الإلكترونية ، والاهتمام بالأمن والسرية عند تداول المعلومات ، و تجاوز عامل الزمان والمكان. " (أبو مغيض، ١٤٢٥ هـ)

2.3 أهداف الحكومة الإلكترونية:

"مما لا شك فيه أن تحول الجهات الحكومية وجهات القطاع الخاص إلى نظام الحكومة الإلكترونية يعكس رغبة صادقة لدى هذه الجهات، بتحقيق أهداف عظيمة تنفق وثورة المعلومات والاتصالات التي تحياها البشرية في الوقت الحالي ، وهو ما ينعكس على شكل أداء الوظيفة العامة أو الخاصة ومن ثم تقديم الخدمات للجمهور بسهولة ويسر وتكلفة اقل." (حجازي، ٢٠٠٣،

وتتلخص أهداف الحكومة الإلكترونية فيما يلي: (حجازي، ٢٠٠٣)

أولاً : تحسين مستوى الخدمات:

من المحاور التي يمكن من خلالها تحسين مستوى الخدمة المقدمة للجمهور :

١. محاولة تجاوز الأخطاء التي قد يقع فيها الموظف العادي عند قيامه بعمله ، ذلك أن

الحاسب وحسب البرنامج المزود به وقاعدة البيانات التي زود بها يعطي نتائج يقينية لا

مجال للخطأ الآلي فيها، وهو ما يحقق سهولة في انجاز المعاملات الخاصة بالأفراد أو

الشركات أو المؤسسات .

٢. من خصائص الحكومة الإلكترونية عنصر الشفافية ، لذلك يمكن لأي متعامل مع هذا

النظام أن يعلم أين تقع معاملته ، وما هي المرحلة التي قطعتها وما إذا كان هناك

معوقات في تنفيذها أو لا ، والسبب في ذلك أن الدخول إلى الموقع الإلكتروني متاح لكل ذي شأن.

ثانياً: التقليل من التعقيدات الإدارية:

بعد ثورة المعلومات والاتصالات التي تحياها البشرية ، ظهرت بوادر ما يسمى بطريق المعلومات السريع ، الذي عن طريقه يمكن للشخص الذي يرغب في الحصول على معلومات معينة أن يحصل عليها في ثوان معدودة من خلال شبكات الحكومة الإلكترونية ومقوماتها.

ثالثاً: تخفيض التكاليف:

ان العمل بالحكومة الإلكترونية والاستفادة من تطبيقاتها تؤدي إلى خفض التكاليف ، سواء تعلقت هذه التكاليف بانجاز المعاملات أو الأوراق التي يرغبها ذوي الشأن ، أو تعلقت التكاليف بشأن جهة الإدارة التي عليها في ظل النظم القديمة أن توفر أماكن لاستقبال الجمهور والعملاء وما يترتب على ذلك من نفقات ومصروفات.

رابعاً: تحقيق الفائدة القصوى لمتعاملي الحكومة الإلكترونية:

الأشخاص الذين يتعاملون مع الحكومة الإلكترونية ، تتحقق لهم الإفادة القصوى من خلال خدمات الحكومة وأولى هذه الخدمات أن هناك أسلوباً موحداً للتعامل مع كل من يرغب في الحصول على خدمات هذه الحكومة ، بحيث أن الشخص الذي يرغب في قضاء طلبه أو مصلحة من الحكومة الإلكترونية ، يجب عليه إتباع إجراءات محددة منصوص عليها في نظام الحكومة ، وبالتالي لا يمكن لمتعامل آخر اختصار هذه الإجراءات ، بمعنى أن

الجميع متساوون في إتباع الإجراءات. ومن ناحية أخرى إن نظام الخدمات الإلكترونية عن طريق الحكومة الإلكترونية يقوم على مدار الساعة ، بمعنى أن صاحب الشأن يمكنه الدخول على شبكة الحكومة الإلكترونية في أي وقت للحصول على الخدمة التي يرغبها.

هذا بالإضافة إلى حصول العملاء على المعلومات التي يرغبونها بسهولة وبسر. كما أن الحكومة الإلكترونية تقضي على البيروقراطية في نظام العمل الحكومي بشكله التقليدي وتحقق سهولة وبسر في انسياب العمل الإداري داخل المؤسسة الحكومية أو جهة القطاع الخاص التي تأخذ بنظام الحكومة الإلكترونية."

خامساً: أهمية الحكومة الإلكترونية للقطاع الخاص:

الحكومة الإلكترونية تفيد كثيراً في مجال القطاع الخاص ، إذ أنها تقدم رؤية واضحة لتوجهات الحكومة وسياستها المستقبلية ، الأمر الذي يعطي تصوراً للقطاع الخاص في طريقة التعامل مع هذه السياسات ، فضلاً عن أن القطاع الخاص في تحوله إلى نظام الإدارة الإلكترونية يكون قابلاً للتحديث والإبداع.

2.4 فوائد تطبيق الحكومة الإلكترونية:

لتطبيق الحكومة الإلكترونية فوائد متعددة كما يظهر ذلك في الأدب النظري والتجارب السابقة وتمثلت الفوائد بالتالي:

أولاً: فوائد مشروع الحكومة الإلكترونية بالنسبة إلى الحكومة:

١. إدارة أفضل للموارد وبالتالي تعيين الشخص المناسب في المكان المناسب.
٢. عمليات منظمة وإجراءات مبسطة وبالتالي فعالية أكبر.

٣. تقليص وقت الإجراءات وبالتالي تقليص الكلفة.
٤. تعزيز المسائلة والشفافية مما يؤدي إلى تقليل وقوع الأخطاء والتزوير.
٥. تحويل إلكتروني للنماذج المصدقة بين الإدارات الحكومية وبالتالي الحد من التنقل وسائر العناصر المتصلة بالكلفة.
٦. مساحة تخزين اقل للوثائق المؤرشفة مما يؤدي إلى انخفاض النفقات العائدة إلى الإيجار.
٧. إنفاق حكومي حينما وحيثما تدعو الحاجة من خلال تحليل البيانات ، وبالتالي وضع ميزانية مسبقة مدروسة.
٨. تقديم خدمات أفضل لكل من الموظفين الحكوميين والمواطنين مما ينعكس إيجاباً على الحكومة.
٩. تطوير العائدات بدلاً من إنفاقها وذلك عبر الادخار وإيجاد فرص عمل جديدة واختيار الاستثمارات المدروسة وتنفيذ المشاريع بشكل أكثر فعالية استناداً إلى الخبرة المكتسبة.

ثانياً: فوائد مشروع الحكومة الإلكترونية بالنسبة إلى المواطن:

١. تقليص وقت انجاز المعاملات الحكومية.
٢. الوصول إلى مختلف المعاملات الحكومية عبر الشباك الموحد للمعلومات.
٣. تخزين البيانات المتعلقة بالأحوال الشخصية مثل التغيير في الوضع العائلي ، أو تغيير في العنوان في مكان واحد فقط.

٤. نقل كافة البيانات الشخصية والفوائد التي تقدمها الحكومة عبر بطاقة ذكية تتولى توزيعها وتوثيقها وتحديثها عبر قنوات آمنة مرخصة من قبل الحكومة، وتكون في متناول المواطن، مما يساهم في تقليص الوقت الذي يهدر في ملء النماذج اللازمة.
٥. التبليغ عبر طرق مختلفة الخلوي، أو البريد، أو الانترنت حين تبرز الحاجة إلى تعديل المعلومات .
٦. تقليص عدد الزيارات إلى الإدارات الحكومية وبالتالي تقليل وقت المواطن الضائع في الانتظار، مما يؤدي إلى تعزيز الإنتاجية على الصعيد الشخصي والوطني.
٧. توفر العديد من القنوات التي تؤمنها الحكومة من أجل نشر المعلومات وتقديم الخدمات وتحديث المعلومات الخاصة بالمواطنين والمعاملات المتوفرة.
٨. إطلاق حملات توعية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتقليص الانقسام الرقمي من خلال التدريب وبالتالي إتاحة الفرص لنشوء مجتمع رقمي يواجه تحديات العالم الجديد.
٩. منح الفرصة لتعلم واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال إنشاء مراكز متعددة المجالات في المناطق.
١٠. توسيع السوق المحلي لوظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال توظيف الخريجين في القطاع العام.
١١. تساهم مبادرات الحكومة الإلكترونية في بناء الجيل القادم من خلال المناهج المحدثة في المدارس والجامعات، وفي إفراح المجال أمام أفكار إبداعية على صعيد الأعمال، وذلك عبر مختلف التسهيلات التي تقدمها الحكومة نفسها أو عبر المفاوضات التي تجري بشكل مستمر مع القطاع الخاص من أجل زيادة فرص العمل

واستخدام الانترنت ، والقضاء على كافة المرافق غير القانونية التي ستشكل عائقاً للمجتمع بكامله.

ثالثاً: فوائد مشروع الحكومة الإلكترونية بالنسبة إلى الموظف:

١. زيادة الإنتاجية من خلال تبسيط الإجراءات.
٢. توفر المعلومات في أي مكان وزمان .
٣. اتصالات أكثر سرعة عبر الإدارات الحكومية.
٤. تبادل المعلومات والمعارف.
٥. فعالية الخدمات المتصلة بالموارد البشرية ، مثل تقييم الأداء والطلبات والتصديقات المباشرة.
٦. دفع الرواتب عبر المصرف الإلكتروني. "

2.5 معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

تواجه الحكومات الإلكترونية تحديات كثيرة عند تطبيقها وذلك في جميع دول العالم دون استثناء لما تتطلبه من متطلبات مادية وبشرية وتكنولوجية ، ولذلك فإن مجرد طرح فكرة تطبيق حكومة إلكترونية لا يعني أن الطريق ممهدة نحو تطبيقها ، وذلك نظراً لوجود عدد من التحديات والمعوقات .وبناء على ما جاء في وثيقة سياسة مشروع الحكومة الإلكترونية الصادرة عن وزير الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في فلسطين(الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية، ٢٠١٠)، التي أوضح فيها أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق وتنفيذ الحكومة الإلكترونية وهي كالتالي:

١. استمرار الانقسام بين الضفة وقطاع غزة والنتائج المترتبة عليه من تعدد قواعد البيانات.
٢. عدم وجود جدية من قبل الوزارات تتعلق بالربط و المشاركة بقواعد البيانات الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة في تحقيق القرارات الحكومية بتطبيق الحكومة الالكترونية.
٣. عدم توفر الموازنات اللازمة للمشروع.
٤. عدم اكتمال بناء الإدارة العامة للحكومة الالكترونية ورفدها بالموظفين والاختصاصات اللازمة.
٥. ضعف الأداء المؤسسي الحكومي وعدم توفر الخطط العامة طويلة الأجل.
٦. انخفاض مستوى الدخل والمعيشة للمواطن الفلسطيني.
٧. ارتفاع تكلفة خدمات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
٨. عدم توفر بعض الاختصاصات الفنية والقانونية اللازمة لتنفيذ المشروع.
٩. الاستقرار السياسي والمتغيرات الداخلية.
١٠. بدأنا متأخرين وهذا يشكل عامل ضغط لتنفيذ البرامج بجداول زمنية قصيرة.
١١. عدم جاهزية البيئة القانونية والتشريعية للخدمات الالكترونية.

أما بالنسبة للمعيقات التي ذكرها الغوطي(الغوطي، ٢٠٠٦)، فكانت بالشكل التالي لكن بشيء من الإيجاز:

أولاً : الإطار القانوني:

"في حالة غياب إقرار الوثائق الإلكترونية وعدم إعطاء تداولها الصيغة القانونية فإنه سيؤثر على فعالية الحكومة الإلكترونية." (الغوطي، ٢٠٠٦)

"ويمكن حصر التحديات القانونية التي تعوق تطبيق الحكومة الالكترونية في المنطقة العربية كما يلي": (الغوطي، ٢٠٠٦)

١. التوقيع الإلكتروني حيث يعد احد أهم المشاكل التي تثيرها الحكومة الالكترونية، حيث لا يتوافر لهذا التوقيع الضمانات اللازمة للتحقق من صحته وعدم تزويره، وقواعد الإثبات المقررة في القوانين السائدة تعتمد على التوقيع المكتوب أو التوقيع ببصمة الإصبع ولم تنظم التشريعات العربية عملية التوقيع الإلكتروني.

٢. الوفاء الإلكتروني وهو وفاء بالالتزام بوسيلة الكترونية كالشيكات والكمبيالات الإلكترونية وبطاقات الدفع الممغنطة وهو يعد مبرئاً للذمة، أما فيما يتعلق بالخدمات الحكومية والتي تعد الدولة احد أطرافها فلم يتم تنظيمها، فما زالت تشترط في المناقصات الحكومية أن يتم نشرها في الجرائد الرسمية ولم يتم النص على وسيلة أخرى مثل الانترنت .

٣. لم يتم التوصل إلى مقاييس ثابتة ولوائح وتعليمات حكومية منظمة للكثير من الخدمات الحكومية، حيث انه لا بد من إجراء مراجعة دقيقة للقوانين الخاصة بالمعلومات الحكومية التي تُنشر الكترونياً كالتواقيع الإلكترونية والاتصال الفوري باتجاهين بين المسؤولين الحكوميين والمواطنين. هذا بالإضافة إلى أن الوسائل الاتباتية غير الخطية مثل الوثائق الالكترونية فهي تعتبر إثبات غير كامل بحيث يمكن التشكيك بها على عكس الإثبات الخطي لذلك، فان القاضي يكون حراً بتقدير قدرتها الاتباتية مما يؤدي إلى عدم الاستقرار في المعاملات الإلكترونية .

ثانيا:العقبات المالية:

يشكل العامل المادي تحدي لضمان وجود الغطاء المالي لتوفير متطلبات الحكومة الإلكترونية والمتمثل في إيجاد شبكة اتصالات قادرة على استيعاب العمل ، كذلك المتطلبات المالية اللازمة لتوفير متطلبات الحكومة الإلكترونية من أجهزة حاسوب وبناء شبكات الحاسوب والتأهيل والتدريب للموارد البشرية وغير ذلك من الضروريات.

ثالثا:العقبات الفنية والتكنولوجية:

هناك الكثير من المعوقات الفنية والتكنولوجية التي تعترض تطبيق الحكومة الإلكترونية ، من أهمها:

١. المخاطر التي يتعرض لها الموقع على الانترنت مثل تعرض البيانات للتخريب والتدخل أو استبدال البيانات.
٢. مخاطر إنشاء المعلومات الخاصة بطالب الخدمة عند إجراء تعامل عبر الشبكة.
٣. السطو على المعلومات الخاصة بطالب الخدمة مثل سرقة بيانات بطاقة الائتمان أو التوقيع الإلكتروني .
٤. غياب المستندات الورقية مما يثير مشكلة إثبات التعاملات والعقود وتوثيق الحقوق والالتزامات واثبات صحة التوقيعات والحفاظ على الملكية الفكرية.
٥. ضعف البنية الأساسية في مجال الاتصالات .
٦. مشاكل الفقر المعلوماتي والمعرفي بلغات مختلفة.
٧. ارتفاع معدلات التغيير في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.

رابعاً: معوقات الموارد البشرية:

أهم المعوقات التي تواجه الموارد البشرية العربية في تطبيق الحكومة الإلكترونية :

١. نسبة الأمية عالية .
٢. لا تلقى عملية الاستقطاب والاختيار العناية الكافية حيث تتبلور أساليب الاستقطاب في إعلانات الصحف أو مكاتب الاستخدام وتتم عملية الاختيار أساساً عن طريق المقابلات الشخصية المتعجلة وغير المصممة بدقة.
٣. غياب الاستراتيجيات والسياسات الواضحة والمعلنة والتي تكون أساس الممارسة في جميع فعاليات إدارة الموارد البشرية طابع الاجتهاد الشخصي في اتخاذ القرارات.
٤. تأخذ نظم قياس وكفاءة الأداء درجة عالية من الشكلية وعدم الموضوعية الأمر الذي يفقدها قيمتها ، وتصبح مجرد روتين تقليدي لا يترتب عليه نتائج هامة.
٥. عدم العناية الكافية بتخطيط وتطوير عملية تنمية الموارد البشرية ، مثل انحصار أنشطة واهتمامات تنمية الموارد البشرية في عملية التدريب بشكلها التقليدي والذي يفتقد معظم أساسيات التدريب الفعال، وإهمال نظم التدريب أثناء العمل وتركها لمشرفين يمارسونها دون منهجية معتمدة أو دليل عمل أو تهيئة لقدراتهم في هذا المجال لتحسين الأداء وتنمية القدرات البشرية .
٦. ضعف مخصصات التدريب، والتحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية ما زال غائباً، وكذلك تقييم عائد التدريب والنظرة غير المنصفة للبحث والتدريب.

خامسا: معوقات مقاومة التغيير من داخل الإدارات الحكومية:

قد يقاوم الموظفون فكرة تطبيق الحكومة الإلكترونية ويرفضون الالتزام بالأساليب الجديدة . ومن

أهم عوامل مقاومة التغيير :

١. الخوف من أن الوسائل التكنولوجية قد تفقدهم وظائفهم.
٢. الخوف من فقدان التأثير والأهمية التي يتمتعون بها في النظام التقليدي.
٣. ضعف الدراية بالوسائل الالكترونية الحديثة التي يعتمد عليها النظام الجديد.
٤. عدم جود فائدة واضحة للموظفين في تبني الوسائل الحديثة أو في ترك الوسائل القديمة.
٥. فقدانهم فرص الرشاوى في النظم الالكترونية المقننة التي لا تتأثر باجتهد الموظف .

2.6 تجارب عربية في تطبيق الحكومة الالكترونية :

أولا: الحكومة الالكترونية في حكومة دبي:(حجازي، ٢٠٠٣)

"في مساء التاسع والعشرين من أكتوبر ٢٠٠١، أعلن عن مولد أول حكومة الكترونية عربية وهي الحكومة الالكترونية في إمارة دبي والتي بدأ الإعداد لها منذ تسعة عشر شهرا سابقة على هذا التاريخ."

ومنذ انطلاقة المشروع الأول ، فقد ارتكز على ثلاث عناصر هي:

١. بناء شبكة المعلومات الحكومية(GIN):

وهي عبارة عن شبكة الألياف البصرية، تربط جميع الدوائر الحكومية في إمارة دبي.

خامسا: معوقات مقاومة التغيير من داخل الإدارات الحكومية:

قد يقاوم الموظفون فكرة تطبيق الحكومة الإلكترونية ويرفضون الالتزام بالأساليب الجديدة . ومن

أهم عوامل مقاومة التغيير :

١. الخوف من أن الوسائل التكنولوجية قد تفقدهم وظائفهم.
٢. الخوف من فقدان التأثير والأهمية التي يتمتعون بها في النظام التقليدي.
٣. ضعف الدراية بالوسائل الالكترونية الحديثة التي يعتمد عليها النظام الجديد.
٤. عدم جود فائدة واضحة للموظفين في تبني الوسائل الحديثة أو في ترك الوسائل القديمة.
٥. فقدانهم فرص الرشاوى في النظم الالكترونية المقننة التي لا تتأثر باجتهد الموظف .

2.6 تجارب عربية في تطبيق الحكومة الالكترونية :

أولا: الحكومة الالكترونية في حكومة دبي:(حجازي، ٢٠٠٣)

"في مساء التاسع والعشرين من أكتوبر ٢٠٠١، أعلن عن مولد أول حكومة الكترونية عربية وهي الحكومة الالكترونية في إمارة دبي والتي بدأ الإعداد لها منذ تسعة عشر شهرا سابقة على هذا التاريخ."

ومنذ انطلاقة المشروع الأول ، فقد ارتكز على ثلاث عناصر هي:

١. بناء شبكة المعلومات الحكومية(GIN):

وهي عبارة عن شبكة الألياف البصرية، تربط جميع الدوائر الحكومية في إمارة دبي.

٢. توحيد النظم المشتركة لهذه الحكومة:

بمعنى توحيد أنظمة شؤون الموظفين والأنظمة المالية والمحاسبية والميزانيات وكذلك البريد الإلكتروني الخاص بالهيئات والمؤسسات الحكومية. مما ساعد على انسيابية وسرعة انجاز المعاملات الخاصة بالجمهور من ناحية ، ومن ناحية أخرى تحقق تطابقاً في الإجراءات المتبعة لدى الدوائر نفسها.

٣. الخدمات الإلكترونية:

تتمثل في بوابة الحكومة الإلكترونية على الشبكة، التي تقدم لزوارها كافة الخدمات الحكومية القابلة للتنفيذ عبر الانترنت ، بالإضافة إلى معلومات عامة عن الدوائر الحكومية في دبي وأساليب إجراء المعاملات الإلكترونية .

وعند انطلاق مشروع الحكومة الإلكترونية ، كانت الأهداف التالية قد تحققت:

١. تحديد الأهداف والاستراتيجيات العامة في شأن مشروع الحكومة الإلكترونية.
٢. تحويل خدمات الدوائر الحكومية إلى خدمات الكترونية.
٣. بناء شبكة حكومية للمعلومات تربط جميع الزوار.
٤. استكمال البنية الرئيسية لبوابة حكومة دبي الإلكترونية.

الخدمات الإلكترونية لدوائر حكومة دبي الإلكترونية:

١. دائرة التنمية الاقتصادية.

٢. الشرطة.

٣. بلدية دبي.

٤. غرفة التجارة والصناعة.

٥. الجمارك والموانئ.

٦. دائرة المحاكم.

٧. دائرة الجنسية والإقامة.

٨. دائرة السياحة والتسويق التجاري.

٩. هيئة الكهرباء والمياه.

١٠. دائرة الصحة.

١١. مؤسسة دبي للمواصلات.

ثانيا: حكومة مصر الالكترونية: (الغوي، ٢٠٠٦)

بدأ التخطيط لمشروع الحكومة الالكترونية المصري منذ أكتوبر ٢٠٠٠، ولكن بدأ برنامج الحكومة الالكترونية المصري رسميا في يوليو ٢٠٠١، حيث كان أول مشروع تم العمل به هو سداد فواتير الكهرباء بشكل الكتروني .

تم تصميم بوابة الحكومة الالكترونية المصرية بحيث كان الموقع متكامل يضم احتياجات المستخدم ويقدم الخدمات الحكومية على مدار ساعات اليوم وعلى مدار أيام الأسبوع ، وقد تم الإعلان الرسمي عن الموقع في يناير ٢٠٠٤ ، ووضعت الحكومة المصرية رؤيتها للمشروع بأنه مع حلول عام ٢٠٠٧ تكون الحكومة المصرية قادرة على تقديم خدمات حكومية على مستوى عال من الجودة للجمهور أينما كانوا وبالشكل الذي يلائمهم.

لذلك فان الحكومة المصرية اعتمدت على ثلاث مبادئ أساسية، وهي:

١. إنشاء مراكز توصيل الخدمات للمواطنين.

٢. مشاركة الجمهور.

٣. الكفاءة في تخصيص الموارد الحكومية.

أما بالنسبة لأهداف البرنامج الأساسية ، فكانت بالشكل التالي:

١. توصيل الخدمات للمواطنين في أماكن تواجدهم بالشكل والأسلوب الأمثل الذي

يلتئمهم وبالسعة والكفاءة المناسبة.

٢. إمكانية الاتصال بالمستثمرين من خلال تبسيط الإجراءات و تسهيل الوصول

للخدمات الحكومية وتوفير مراكز خدمة تقوم بتقديم الخدمات الحكومية اللازمة

لرجال الأعمال في مكان واحد ، مما يشجع الاستثمارات المحلية والأجنبية.

٣. توفير معلومات دقيقة وحديثة لدعم عملية اتخاذ القرارات .

٤. ضغط الإنفاق الحكومي من خلال تقديم نماذج لتنفيذ المشتريات الحكومية

اللكترونية عبر الشبكات وتخطيط موارد المؤسسة.

٥. إمكانية مواكبة حركة العولمة وتهيئة الجهاز الحكومي المصري للاندماج في

النظام العالمي الجديد على المستوى الإقليمي والدولي.

ثالثاً: الحكومة الإلكترونية القطرية: (الغوي، ٢٠٠٦)

تم إنشاء لجنة الشبكة الحكومية في عام ١٩٩٩ ثم تقرر البدء في تنفيذ المشروع التجريبي لإعطاء

تصور عن ما ستكون عليه الحكومة الإلكترونية في دولة قطر ، حيث بدأ العمل في المشروع

التجريبي في يوليو ٢٠٠٠ وتم انجاز العمل بفترة وجيزة تقدر ب٦٢ يوم وتم افتتاحه والعمل

بالخدمة الجديدة في ٣ سبتمبر ٢٠٠٠، ومن الملفت للانتباه انه خلال فترة العمل بالمشروع

التجريبي تم انجاز ما يزيد على ٥٠٠٠٠٠ معاملة تجديد إقامة وتم تحويل ٦٠ مليون ريال قطري

لحساب الدولة إلكترونياً.

يتكون المشروع من ثلاثة أطراف رئيسية هي :

١. وزارة الداخلية :مقدم الخدمة.

٢. بنك قطر الدولي :يمثل بوابة دفع الرسوم للخدمة.

٣. مصرف قطر المركزي: المضيف لنظام الحكومة الالكترونية.

أما بالنسبة للرؤية الإستراتيجية للحكومة الالكترونية القطرية فكانت "خدمات الكترونية في أي وقت وأي مكان وتوفير المعاملات والمعلومات والمعرفة".

المبحث الثاني :الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

مفهوم الحكومة الالكترونية

كان من أهم الدراسات التي وضحت مفهوم الحكومة الالكترونية استطلاع رأي المواطنين حول خدمات الحكومة الالكترونية(الطويلة ،٢٠٠٧). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى وعي المواطنين في تعريف الحكومة الالكترونية ، وأرائهم، واتجاهاتهم، وأهم الخدمات التي تقدمها و المشاكل والمعوقات التي تواجه المواطنين عند التعامل مع هذه الخدمات واستعدادهم للتعامل معها في المستقبل، فيما كان هناك اتجاه آخر لمفهوم الحكومة الالكترونية في دراسة الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة دراسة استطلاعية للقطاع العام في سوريا(صالح ،٢٠٠٥) حيث هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تحليل نظري مكثف لمفهوم الحكومة الالكترونية بأبعاده المختلفة، وأظهرت الدراسة دعماً ساحقاً لإدخال مفاهيم وأساليب عمل الحكومة الالكترونية لأنها تمثل نقلة نوعية وتحولاً ايجابياً في الإدارة العامة وارتقاء بمستوى مشاركة المواطنين في الشؤون العامة.

إضافة إلى تعزيز دور الرقابة والمسؤولية ، وكان من توصيات الدراسة ضرورة وضع خطط

إستراتيجية للتحول نحو الحكومة الالكترونية وهذا ما اشتركت به معظم الدراسات بضرورة وضع الخطة الإستراتيجية لذلك.

كان هناك دراسة تطبيقية بنفس المنهجية إلا أنها طبقت في دولة قطر بعنوان الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة دراسة استطلاعية للقطاع العام في قطر (العوامل، ٢٠٠٠) حيث عرفت هذه الدراسة الحكومة الالكترونية ، وأوضحت أهمية الحكومة الالكترونية في حاضر الإدارة العامة ومستقبلها وأكدت الدراسة على ضرورة التحول التدريجي نحو الحكومة الالكترونية وضرورة وضع الخطط الإستراتيجية لذلك.

أهداف الحكومة الالكترونية

كان من أهم الدراسات التي وضعت أهداف للحكومة الالكترونية دراسة الحكومة الالكترونية كوسيلة للتنمية والإصلاح الإداري (الهادي، ٢٠٠٦). أوضحت الدراسة انه من أهم الأسباب لقيام الحكومة الالكترونية تدعيم شفافية المعلومات من خلال السماح للمواطنين المتوقع تعاملهم مع الحكومة الالكترونية من المشاركة الفعالة في أعمالها وأنشطتها ، وكان أيضاً من أهم الأهداف لقيام الحكومة الالكترونية بناء جسور الثقة بين جمهور المتعاملين مع المصالح والدوائر الحكومية ، و تشجيع كافة فئات المجتمع من إمكانية الوصول للحكومة الالكترونية بغض النظر عن قدراتهم البدنية أو الجسدية أو موقع تواجدهم ، وسد الفجوة الرقمية التي تتمثل في الذين يمتلكون إمكانية الوصول لتكنولوجيا المعلومات وغير القادرين على ذلك . وحصرت إحدى الدراسات الأهداف بأهداف اقتصادية تجارية استثمارية ، حيث أوضحت دراسة الأعمال الالكترونية والعالم العربي (مراياتي، ٢٠٠١) ضرورة وجود حكومة الالكترونية للعمليات المالية والمصرفية ليكون الأشخاص قادرين على القيام بالعمليات المصرفية الكترونياً وذلك من خلال internet_banking اختصاراً (e_banking) الحاسوب المنزلي).

فوائد الحكومة الالكترونية

كان من أهم الدراسات التي أوضحت فوائد للحكومة الالكترونية دراسة الحكومة الالكترونية كوسيلة للتنمية والإصلاح الإداري(الهادي، ٢٠٠٦) أظهرت الدراسة فوائد الحكومة الالكترونية في النجاح للتخطيط السليم والإدارة الفعالة التي تعني التحول الايجابي والقبول و الرضا من قبل المواطنين للخدمات المقدمة لديهم ، في حين أن دراسة الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة دراسة استطلاعية للقطاع العام في سوريا(صالح، ٢٠٠٥) أوضحت فوائد الحكومة الالكترونية من جانب آخر وهو التحول الايجابي إلى العالم الرقمي، وهذا ما يؤدي إلى إمكانية أن تكون الخدمة العامة متاحة لكافة المواطنين .

على الرغم من فوائد الحكومة الالكترونية إلا أنه في دراسة الأعمال الالكترونية والعالم العربي (مرياتي، ٢٠٠١) تم اعتبار الفوائد للجانب الاقتصادي المتمثل بزيادة الواردات والصادرات من خلال التجارة الالكترونية والتشجيع على انتشار الانترنت بين المواطنين، و زيادة عمليات التسوق الالكتروني ، وزيادة الأبحاث والتطورات العلمية في العالم العربي .

معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية

من أهم الدراسات التي أظهرت معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية متطلبات نجاح الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية (الغوطي، ٢٠٠٦) . من أهم ما توصلت إليه الدراسة انه يوجد قصور في معرفة متطلبات مشروع الحكومة الالكترونية ،إضافة إلى عدم مشاركة بعض المسؤولين للتحضير والتخطيط لمشروع الحكومة الالكترونية ،على الرغم من اقتناع الإدارة العليا بمزايا الحكومة الالكترونية وذلك لأنها تساعد على التقليل من الفساد الإداري والمحسوبية وتوفير الوقت والجهد. في حين أن معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية في دراسة نوعية الإدارة العامة والحكومة الالكترونية في العالم الرقمي(الغوطي، ٢٠٠٣) كانت أن هناك

معوقات جدية قد تعرقل التحول الجدي نحو تطبيق الحكومة الالكترونية المتمثل بنقص الوعي لدى المواطنين ونقص التمويل والكفاءة البشرية. و أوضحت دراسة الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة في قطر(العوامل، ٢٠٠٠) أن هناك تحديات مفاهيمية تواجه تطبيق الحكومة الالكترونية و أكدت هذه الدراسة على أهمية التوعية الجماهيرية بمفهوم الحكومة الالكترونية، وكانت الدراسة المشابهة لنفس الدراسة من ناحية المنهجية ولكنها طبقت في سوريا أن من أهم ما يمكن التخوف منه في تطبيق الحكومة الالكترونية هو مشكلة الأمان في شبكة الانترنت ، في حين أن دراسة استطلاع رأي المواطنين حول خدمات الحكومة الالكترونية(الطويلة، ٢٠٠٧) ناقضت الدراسات السابقة وأوضحت أن هناك دراية كاملة من قبل المواطنين بخدمات الحكومة الالكترونية وان هناك ازدياد واضح من قبل المواطنين على الخدمات المقدمة إلكترونياً.

الدراسات الأجنبية

مفهوم الحكومة الالكترونية:

Culture is an important aspect that can potentially affect success of IT when "public service reform through E-government"(Chatfield,2009) define that the link between public service reform e-government and actual government performance that belief magical power of e-government . On another study "E-government and organization development " (Boyle,2004) define e-government .This study present the information and communication technology development and the important way of planned ,implemented, evaluated organization level of e-government. Another study is "the impact of e-government on organization"(Layne,2001) ,this study define e-government as a stages can enable people to get the service that start from traditional government to vertical and horizontal to government evaluation .

فوائد تطبيق الحكومة الالكترونية:

The main study that show the e-government is "evaluating the impact of e-government on citizens ,cost benefit analysis"(Huang,2010), this study indicates two studies of e-government first :developing e-government from the first appearance in interest to more transaction and integrated approach second: national government start to add technological superiority.

The another study include the benefit of e-government in another direction is "assessing the impact of e-government"(Bhatnaga and others,2010) ,this study clear the benefit of e-government on development the assessment methodologies that could used in developing countries to justify investment in e-government as well as establish performance benchmark ,this study take India as a location ,the result estimate difference between client rating and manual system .the study "impact of e-government on management and use of government information Kenya"(Kamar,2007) also consider the main benefit of e-government allowing to use information in effective and efficient.

On other study "e-government and organization development"(Boyle,2004) represent the overview of information and communication technology to e-

government through more detail knowledge ,increase service quality ,that improve decision making and better communication in organization , improve use database in organization. Another study support these information is "public value and e-government"(Kearns,2001), this study support word before this of e-government require wide solution ,opening up of process ,culture change clear responsibilities and good quality control .

معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية

The study "organizational culture and e-government performance"(Kanungo,2011) show the culture as a key challenge to implement the e-government in public sector .Culture will tend to hinder systemic and enterprise wide e-government performance. Another study that define more barriers to implement the e-government is "breaking barriers to e-government"(Eynon,2007) explore number of barriers that represent of leadership, financial, lack of trust ,poor technical design , workplace and organization inflexibility.

ملخص الدراسات

هدفت جميع الدراسات سواء العربية أو الانجليزية إلى التعرف على ماهية الحكومة الالكترونية. وبناء عليها يمكن تعريف الحكومة الالكترونية بأنها تحويل جميع الخدمات إلى خدمات الكترونية بحيث لا يتعامل المواطن مع الخدمة بشكل مباشر. و أوضحت هذه الدراسات أيضا أن للحكومة الالكترونية أهداف وقواعد تعود على الحكومة ، والمواطن، والموظف سواء بتقليل عدد مرات الوقوع بالأخطاء ، أو تقليل الأرتفة ، أو تقليص وقت الإجراءات مما يؤدي إلى تقليل الكلفة ، وتقليل عدد مرات الزيارة للدوائر الحكومية ، وتطوير عائدات الدولة، وتقليل فرص الفساد و المحسوبيات، وإيجاد فرص جديدة . أجمعت الدراسات انه يجب وضع خطط إستراتيجية بشكل جدي للعمل نحو تطبيق الحكومة الالكترونية كمطلب أساسي للتحول للحكومة الالكترونية وضرورة التوعية المجتمعية بالحكومة الالكترونية . كان من أهم المعوقات لتطبيق الحكومة الالكترونية ، الخوف من شبكة الانترنت والأمان للدخول على قواعد البيانات، ونقص الدعم المالي والبشري والكفاءات اللازمة للتحويل إلى الحكومة الالكترونية، والتوعية الجماهيرية نحو الخدمات المقدمة إلكترونياً. وعلى هذا المحور اختلفت الدراسات على ذلك، فبعض الدراسات أكدت أن الجمهور لديه دراية كاملة بالخدمات المقدمة إلكترونياً وبعضها تخوف من الجمهور وكيف سيتقبل هذه الخدمات وهو لديه النقص الكامل بالتعامل مع الشبكة العنكبوتية . أما موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة هو معرفة تأثير الحكومة الالكترونية على تطوير أداء الموظفين والخدمات المقدمة للمواطنين .

ملخص الدراسات

هدفت جميع الدراسات سواء العربية أو الانجليزية إلى التعرف على ماهية الحكومة الالكترونية. وبناء عليها يمكن تعريف الحكومة الالكترونية بأنها تحويل جميع الخدمات إلى خدمات الكترونية بحيث لا يتعامل المواطن مع الخدمة بشكل مباشر. و أوضحت هذه الدراسات أيضا أن للحكومة الالكترونية أهداف وفوائد تعود على الحكومة ، والمواطن، والموظف سواء بتقليل عدد مرات الوقوع بالأخطاء ، أو تقليل الأرشفة ، أو تقليص وقت الإجراءات مما يؤدي إلى تقليل الكلفة ، وتقليل عدد مرات الزيارة للدوائر الحكومية ، وتطوير عائدات الدولة، وتقليل فرص الفساد و المحسوبيات، وإيجاد فرص جديدة . أجمعت الدراسات انه يجب وضع خطط إستراتيجية بشكل جدي للعمل نحو تطبيق الحكومة الالكترونية كمتطلب أساسي للتحويل للحكومة الالكترونية وضرورة التوعية المجتمعية بالحكومة الالكترونية . كان من أهم المعوقات لتطبيق الحكومة الالكترونية ، الخوف من شبكة الانترنت والأمان للدخول على قواعد البيانات، ونقص الدعم المالي والبشري والكفاءات اللازمة للتحويل إلى الحكومة الالكترونية، والتوعية الجماهيرية نحو الخدمات المقدمة إلكترونياً. وعلى هذا المحور اختلفت الدراسات على ذلك، فبعض الدراسات أكدت أن الجمهور لديه دراية كاملة بالخدمات المقدمة إلكترونياً وبعضها تخوف من الجمهور وكيف سينتقل هذه الخدمات وهو لديه النقص الكامل بالتعامل مع الشبكة العنكبوتية . أما موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة هو معرفة تأثير الحكومة الالكترونية على تطوير أداء الموظفين والخدمات المقدمة للمواطنين.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

- المقدمة.
- منهج وأداة الدراسة.
- مجتمع الدراسة.
- عينة الدراسة.
- إجراءات الدراسة.

تمهيد:

يتناول هذا الفصل وصفاً كاملاً ومفصلاً لطريقة وإجراءات الدراسة التي قام بها فريق البحث لتنفيذ هذه الدراسة ويشمل منهج الدراسة، وأداة جمع البيانات والمعلومات، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة ، وإجراءات الدراسة.

3.1 منهج وأداة الدراسة:

تم جمع البيانات والمعلومات بطريقة البحث الوصفي الذي فيه اتبعت الدراسة المنهج الكيفي باستخدام المقابلات المعمقة كأداة لجمع البيانات. وقد تم اختيار المقابلة لأنها تتناسب مع أهداف الدراسة وهي معرفة آلية تطوير أداء وخدمات مديرية داخلية جنوب الخليل عن طريق تطبيق الحكومة الالكترونية حيث تعتبر المقابلة الطريقة المثلى للدراسة ،فهي تتيح الفرصة للمشاركة والتعبير عن وجهات النظر وتُمكن فريق البحث من فهم التعبيرات النفسية للمفحوص والاطلاع على مدى انفعاله وتأثره بالمعلومات التي يقدمها ويستطيع الباحث من خلال المقابلة أن يختبر مدى صدق المفحوص ومدى دقة إجابته عن طريق توجيه أسئلة أخرى مرتبطة بالمجالات التي شك بها الباحث ، مما يؤدي إلى الفهم المعمق للسياق الذي يعيش فيه وبالتالي هي تعطي فرصة ل"توضيح المعنى" (convey meaning) وتفسيره من خلال الشرح والحوار. (Lewiss,2003)

3.2 مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة هو عبارة عن مديريات الداخلية التابعة للوزارة الداخلية .

3.3 عينة الدراسة:

تعتبر عملية اختيار العينة من الخطوات والمراحل الهامة للبحث ، ولاشك أن عينة البحث يتم التفكير فيها عند تحديد مشكلة البحث وأهدافه. وأهداف الدراسة هي التي تحدد طبيعة عينة البحث هل هي عينة واسعة أم عينة محدودة، وكانت الأسباب التي دفعت إلى اختيار عينة للبحث دون دراسة المجتمع الأصلي المتمثل بكافة موظفي جميع مديريات الداخلية التابعة للوزارة كالآتي:

- أن مجتمع الدراسة الأصلي يتطلب تكاليف مادية ووقتا طويلا وجهدا شاق .
- لا حاجة لدراسة المجتمع الأصلي كله، فالعينة التي تم اختيارها تحقق أهداف البحث.

وتم استخدام أسلوب العينة المنتظمة وذلك لان الأفراد يعتبروا ممثلي المجتمع الأصلي ويمكن تعميم النتائج على المجتمع الأصلي كله وفي هذه الحالة جميع الأفراد معروفين ومحددون والبالغ عددهم ١٤ موظف في مديرية داخلية جنوب الخليل .

3.4 إجراءات الدراسة:

من اجل جمع البيانات وعمل المقابلات تم اخذ الموافقة من وزارة الداخلية في رام الله عن طريق كتاب رسمي لتمكين فريق البحث من إتمام مهمته. ومن ثم تم التنسيق مع الموظفين واخذ الموافقة على إجراء المقابلات في مكان عملهم في مديرية داخلية جنوب الخليل في أوقات الفراغ التي تسمح بذلك ، بحيث لا تكون المقابلة عائقا لعمل الموظفين.

يتطلب استخدام المقابلة كأداة بحث أن يكون الباحث قادر على استخدام تقنيات خاصة بإجراء المقابلات منها: أن يتم اختيار المفحوصين ، وإعداد المكان المناسب ، وتوفير الوقت المناسب

، وإعداد الأسئلة المناسبة ، ويتعلق بعضها بالتدريب التجريبي على المقابلة وتوجيه الأسئلة لإقامة الجو الإنساني الآمن للمفحوصين. وكما يتعلق بعضها بتسجيل المعلومات التي يحصل عليها الباحث وفحصها والتأكد من دقتها وسلامتها وقد تم تدوين جميع المقابلات وتوثيقها وإعطائها للمفحوصين بعد ذلك ، وذلك للتأكيد عليها وعلى صحة المعلومات وإذا أراد احد المفحوصين أن يضيف أو يعدل أي معلومة وفيما يلي بعض التقنيات اللازمة لإجراء المقابلة:

• تحديد أهداف المقابلة:

تم تحديد الهدف من المقابلة وهو جمع البيانات والمعلومات بخصوص تطوير أداء وخدمات مديرية داخلية جنوب الخليل عن طريق تطبيق الحكومة الالكترونية من المصادر البشرية القادرة على إعطاء المعلومات، وتمثل المصادر البشرية "موظفي داخلية جنوب الخليل". وتم صياغة هذا الهدف في ورقة المقابلة التي كانت تحتوي على هدف المقابلة ومحتوى المقابلة .

• تحديد أفراد المقابلة :

تم تحديد الأفراد الذين سيتم مقابلتهم وكانت لديهم الرغبة الكاملة في إعطاء المعلومات والتعاون مع فريق البحث لإتمام هذه المقابلة .

• تحديد أسئلة المقابلة:

تم تحديد أسئلة المقابلة للحصول على المعلومات المطلوبة حيث تتوفر فيها المزايا العلمية مثل الوضوح والموضوعية ، كما تم تحديد طريقة توجيه الأسئلة وترتيبها بناء على المحاور

التالية:

○ طبيعة عمل الدائرة أو القسم.

○ النظام الحالي:

▪ مشاكل النظام.

▪ مميزات النظام.

▪ اقتراحات لتطوير النظام.

○ مشاكل وتحديات العمل.

○ اقتراحات لتطوير العمل.

● تحديد مكان المقابلة وزمانها :

تم تحديد مكان المقابلة وزمانها بما يتلاءم مع المفحوصين، حيث تم إجراء المقابلات مع كل دائرة أو قسم على حدة في أوقات مناسبة للمفحوصين بحيث لا تتعارض مع أعمال هامة يقومون بها ، وعادة ما تم إجراء المقابلة في الساعات الصباحية وذلك لضمان وجود جميع الموظفين في تلك الساعات .

أما بالنسبة لمكان المقابلة فتم إجراء المقابلة في مكان يشعر به المفحوصين بالراحة والخصوصية ومقبولة من قبل المفحوص وعادة ما كانت تتم في نفس مكتب كل موظف.

● التنفيذ الفعلي للمقابلة :

تم إتباع إجراءات المقابلة (Legard and others,2003) المتمثلة في ستة مراحل:

● مرحلة الوصول: والتي تم من خلالها إجراء حوار جانبي خارج نطاق البحث وكانت هذه

المرحلة حاسمة في بناء جسور الثقة بين فريق البحث والمفحوصين وتم البدء فيها بحديث

مشوق وإظهار الود للمفحوص مما اشعر بعضهم بالطمأنينة وساعد على تشجيعهم بالإجابة على الأسئلة المطلوبة .

• **مرحلة تقديم البحث:** والتي تم فيها التقدم التدريجي نحو أهداف المقابلة وتوضيح الدور المطلوب من المفحوص والحديث عن موضوع البحث من خلال ورقة وردت فيها محاور الحديث سلمت للمفحوصين قبل مدة من زمن المقابلة المحددة، والتأكيد على سرية المعلومات وهوية المفحوصين مع أن أغلب المشاركين عبروا عن عدم ممانعتهم من ذكر أسمائهم كما هي في البحث.

• **مرحلة بدء المقابلة:** تم السؤال خلال هذه المرحلة عن المعلومات العامة حول المفحوصين مثل جو العمل العام وتحصيلهم العلمي.

• **مرحلة أثناء المقابلة:** تطرق فريق البحث في هذه المرحلة إلى الأسئلة التي تم إعدادها مسبقا والتي تم صياغتها بشكل واضح وكان هناك شرح مفصل من قبل فريق البحث لبعضها ، وهي أسئلة مشتركة بين جميع المفحوصين وفيها تم إعطاء الوقت الكافي للمفحوصين لتقديم الإجابات وكان فريق البحث مصغ طوال وقت الإجابة .

وكان فريق البحث يعتمد على بعض الإشارات التي كانت تساعد المفحوص على الإجابة مثل "حركات الرأس، حركات العيون ، أو الرد بكلمة نعم" . إلا انه في الوقت ذاته اتسمت المقابلة بالمرونة حيث كانت الأسئلة في بعض الأحيان استجابة لإجابات المفحوصين وحسب تجاربهم المستخدمة . كما تم الحديث مع المفحوص عن أي موضوع ذو علاقة يتطلب النقاش ولم يكن من ضمن الأسئلة.

مشوق وإظهار الود للمفحوص مما اشعر بعضهم بالطمأنينة وساعد على تشجيعهم بالإجابة على الأسئلة المطلوبة .

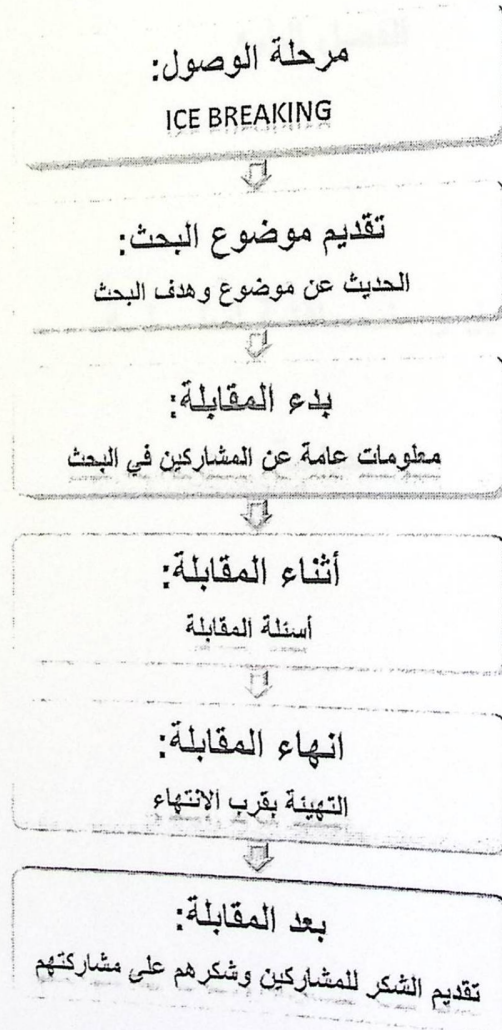
• **مرحلة تقديم البحث:** والتي تم فيها التقدم التدريجي نحو أهداف المقابلة وتوضيح الدور المطلوب من المفحوص والحديث عن موضوع البحث من خلال ورقة وردت فيها محاور الحديث سلمت للمفحوصين قبل مدة من زمن المقابلة المحددة، والتأكيد على سرية المعلومات وهوية المفحوصين مع أن أغلب المشاركين عبروا عن عدم ممانعتهم من ذكر أسمائهم كما هي في البحث.

• **مرحلة بدء المقابلة:** تم السؤال خلال هذه المرحلة عن المعلومات العامة حول المفحوصين مثل جو العمل العام وتحصيلهم العلمي.

• **مرحلة أثناء المقابلة:** تطرق فريق البحث في هذه المرحلة إلى الأسئلة التي تم إعدادها مسبقا والتي تم صياغتها بشكل واضح وكان هناك شرح مفصل من قبل فريق البحث لبعضها ، وهي أسئلة مشتركة بين جميع المفحوصين وفيها تم إعطاء الوقت الكافي للمفحوصين لتقديم الإجابات وكان فريق البحث مصغ طوال وقت الإجابة .

وكان فريق البحث يعتمد على بعض الإشارات التي كانت تساعد المفحوص على الإجابة مثل "حركات الرأس، حركات العيون ، أو الرد بكلمة نعم" . إلا انه في الوقت ذاته اتسمت المقابلة بالمرونة حيث كانت الأسئلة في بعض الأحيان استجابة لإجابات المفحوصين وحسب تجاربهم المستخدمة . كما تم الحديث مع المفحوص عن أي موضوع ذو علاقة يتطلب النقاش ولم يكن من ضمن الأسئلة.

- **مرحلة إنهاء المقابلة:** بدأ فريق البحث في هذه المرحلة بتهيئة المفحوصين بقرب نهاية المقابلة والتأكد من عدم إغفال أي موضوع يرغب المفحوصين بطرحه .
 - **مرحلة ما بعد المقابلة:** قدم فريق البحث الشكر للمشاركين وأشار إلى مدى أهمية مشاركتهم في خدمة أهداف البحث . وقد تراوح زمن المقابلة من (٤٠-٥٠) دقيقة.
- وبعد إنهاء المقابلة تم تدوين المعلومات التي تم الحصول عليها خلال ٤٨ ساعة وذلك لضمان صحتها وعدم تشوهها أو تزويرها من قبل فريق البحث.



الشكل رقم (١) مراحل إجراء المقابلة

بدأت عملية تحليل البيانات بما أشارت إليه العبدلي (Al. Obaidli, 2009)، والتي بدأ من لحظة قيام فريق البحث بمهمة جمع البيانات وهو ما يعرف بال (data familiarization) وهي العملية التي تمكنت بوقام فريق البحث بكتابة ملاحظات أثناء وبعد المقابلات . ومن ثم تم ترقيم وقائع المقابلة وهو ما يعرف بال (transcription) ، وبهذا قراءة البيانات للمعرفة عدة مرات وتأملها ، ومن ثم كتابة ملاحظات على الهاتف . وقد مكنت هذه العملية فريق البحث من أخذ صورة شمولية وانطباع عام حول البيانات التي تم جمعها قبل أن يتم تحليلها.

بعد ذلك بدأت عملية التقدير وتصنيف البيانات إلى أفكار عامة (themes) ذات علاقة بأحد الأبعاد . وقد ما عدت هذه الإستراتيجية فريق البحث في تحديد البيانات المهمة وذات العلاقة والمتفصي عن البيانات غير المهمة . وبعد ذلك تم تمثيل البيانات في جدول مقارنة بين البيانات

الفصل الرابع

تحليل و مناقشة أسئلة

الدراسة

وقد ساعد الجدول (1) في التوصل إلى النتائج الأولية التي تم من خلالها التوصل إلى دلالات أو معنى لهذه النتائج.

بدأت عملية تحليل البيانات بما أشارت إليه العبيدلي (Al Obaidli, 2009)، والذي بدأ من لحظة قيام فريق البحث بمهمة جمع البيانات وهو ما يعرف بال (data familiarization) وهي العملية التي تمثلت بقيام فريق البحث بكتابة ملاحظات أثناء وبعد المقابلات . ومن ثم تفرغ وقائع المقابلة وهو ما يعرف بال (transcription) ، وبعدها قراءة البيانات المفرغة عدة مرات وتأملها، ومن ثم كتابة ملاحظات على الهوامش . وقد مكنت هذه العملية فريق البحث من اخذ صورة شمولية وانطباع عام حول البيانات التي تم جمعها قبل أن يتم تحليلها.

بعد ذلك بدأت عملية التحليل بتصنيف البيانات إلى أفكار عامة (themes) ذات علاقة بأسئلة الدراسة . وقد ساعدت هذه الإستراتيجية فريق البحث على تحديد البيانات المهمة وذات العلاقة والتغاضي عن البيانات غير المهمة . وبعد ذلك تم تمثيل البيانات في جدول مقارنة يبين إجابات المفحوصين ،من اجل إيجاد العلاقة بين الإجابات . وقد شمل العمود الأفقي للجدول إجابات كل مفحوص على المحاور المختلفة ، أما العمود الرأسي فقد شمل إجابات المفحوصين المختلفة على كل محور .

وقد ساعد الجدول (١) في التوصل إلى النتائج الأولية التي تم من خلالها التوصل إلى دلالات أو معنى لهذه النتائج.

الجدول رقم (١) تحليل بيانات المقابلات

المحاور	النظام			طبيعة العمل	المحاور المفحوصين				
	اقتراحات لتطوير النظام	مميزاته	مشاكله						
إجابة كل مفحوص عن المحاور المختلفة	اقتراحات لتطوير العمل	مشاكل العمل	عدم وجود دائرة * صيانة حاسوب . * الحاجة لطاقم عمل مثل محاسبين . * عدم اعتماد الوزارة للبرامج المحوسبة التي يقوم بها الموظف بجهده اللاذني "عدم اعتمادها يكنم في أنها برامج	اقتراحات لتطوير النظام	استبدال نظام الساعة بنظام البصمة .	سرعة جمع بيانات الحضور والانصراف للموظفين .	يمكن استخدام الموظف لبطاقة احد زملائه في العمل لتثبيت الحضور و الانصراف في نظام الساعة .	* الشق الإداري: تنظيم دوام الموظفين عن طريق نظام الساعة، وتنظيم الإجازات والترقيات والعقوبات، و التأكد من ملائمة بيئة العمل للموظفين والإشراف على المرسلين . * الشق المالي: مراقبة الرواتب ودفع أجرة المبنى والعوائير المستحقة الدفع .	دائرة الشؤون الإدارية والمالية
على الموظف عبء كبير من العمل والذي لا يقاسمه به احد رغم توجيهه بطلب طاقم عمل ورغم الجهود الذاتية التي قام بها للتخفيف من كمية الأوراق التي يعمل بها إلا أنها قويت بالرفض . وما يريحه هو وجود نظام الساعة والذي رغب بتطويره	إيجاد نظام يقوم بحوسبة الصادر والوارد . * تفعيل استخدام الایمیل والانترنت . * إيجاد قاعدة بيانات تخزن فيها كل المعلومات .								

المحاور	النظام			طبيعة العمل	المحاور المفحوصين	
	اقتراحات تطوير النظام	مميزاته	مشاكله			
إجابة كل مفحوص عن المحاور المختلفة	اقتراحات لتطوير العمل	مشاكل العمل	اقتراحات تطوير النظام	مميزاته	مشاكله	المحاور المفحوصين
إلى نظام البصمة. ويتضح أن الموظف غير راض عن أسلوب العمل الذي يعمل به.	محسوبة والوزارة لا تعتمد إلا الأوراق في العمل ، علما بان السجلات المحوسبة هي سجلات رسمية حسب القانون " .	سوء توزيع المكاتب "لا يعقل أن يتم استقبال المرشحين في مكتب المدير " . *اعتراض المواطنين على عمل الدائرة نتيجة	لا يوجد نظام محوسب في هذه الدائرة .إلا أنهم قاموا بعمل نظام بسيط بجهودهم الذاتي إلا أنه لم يتم اعتماده من قبل الوزارة ، وسبب رفض الوزارة هو أنه هناك قسم في الوزارة مختص بالبرمجيات والتكنولوجيا اللازمة للتطبيق " إلا أن قسم الحاسوب لم يتم بعمل برنامج محوسب مركزي للجمعيات وحسن السلوك " .	*قسم الجمعيات الخيرية:تسجيل الجمعيات غير الربحية ومتابعة عملها . *قسم حسن السلوك والنشاطات:يتم فيها مراسلة المخابرات و الأمن الوقائي و المباحث لإصدار شهادة حسن السيرة والسلوك. أما النشاطات فيتم فيها إصدار	دائرة الشؤون العامة	
موظفون هذه الدائرة عبروا عن انزعاجهم الكبير من بيئة العمل التي بطبيعة الحال تؤثر على إنتاجيتهم بالإضافة إلى افتقارهم لوجود برنامج محوسب رغم	*الاستقلالية عن طريق إعادة الهيكلة . *التأكيد على العمل اللامركزي . *إعادة توزيع المكاتب "حيث أن	موظفون هذه الدائرة عبروا عن انزعاجهم الكبير من بيئة العمل التي بطبيعة الحال تؤثر على إنتاجيتهم بالإضافة إلى افتقارهم لوجود برنامج محوسب رغم				

المحاور	المفهومين	النظام			طبيعة العمل	المحاور
		مشاكله	مميزاته	اقتراحات لتطوير النظام		
المحاور المختلفة	إجابة كل مفهوس عن	مشاكل العمل	اقتراحات لتطوير النظام	المحاور المختلفة	المفهومين	
حاجتهم الكبيرة لذلك.	المدير والنايب	لعدم وجود الوعي الكافي بتطلبات إجراء العمل. "الحل هو تطبيق الحكومة الالكترونية".	اقتراحات لتطوير النظام	حاجتهم الكبيرة لذلك.	المفهومين	
وكما كانت الدائرة السابقة هناك جهود قاموا بها في دائرة الشؤون العامة ترمي إلى تحسين الأداء بأفضل شكل وأسط الموارد لكن الرفض يقابل ذلك الجهد لأسباب تم عرضها.	المسكينة هم جميعا يعملون في غرفة واحدة دون وجود فواصل بينهم". *إيجاد نظام محاسب. *إيجاد شاشة الكترونية في قاعة المراجعين توضح إجراءات العمل لكل معاملة.	اقتراحات لتطوير النظام	اقتراحات لتطوير النظام	وكما كانت الدائرة السابقة هناك جهود قاموا بها في دائرة الشؤون العامة ترمي إلى تحسين الأداء بأفضل شكل وأسط الموارد لكن الرفض يقابل ذلك الجهد لأسباب تم عرضها.	المفهومين	

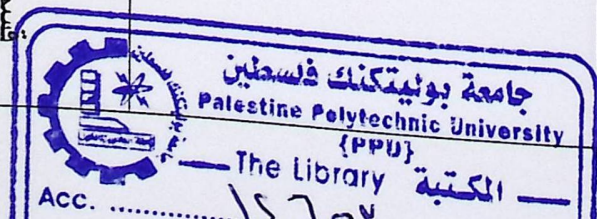
المحاور	المفهومين	طبيعة العمل	النظام			المحاور
			مشاركته	مميزاته	مشاكله	
إجابة كل مفروض عن المحاور المختلفة	اقتراحات لتطوير العمل	مشاكل العمل	اقتراحات لتطوير النظام			
	المديرية حسب حجم العمل "هناك زيادة في عدد الموظفين في بعض المديرية ونقص في أخرى". * أن تتم عملية تسليم الجوازات للمواطنين من خلال شاشة التسليم على الحاسوب مع السجل اليدوي المعد لذلك "أي التسليم حاسوبيا	* عدم ثقل المواطنين لفكرة تجديد الهويات. * نظام المحسوبيات "إذا كانت المعاملة غير مستعجلة أو غير مكتملة فكثريل ما يلجأ المواطن لتربيته في العمل أو ابن بلده أو غير ذلك مما يسبب إرباك في العمل للمواطنين على السواء، لكن نحن				

المحاور	المحاور المفحوصين	طبيعة العمل	النظام			المحاور	
			مميزات	مشاكله	ملاحظات		
إجابة كل مفحوص عن المحاور المختلفة	اقتراحات لتطوير العمل	مشاكل العمل	اقتراحات لتطوير العمل			المحاور	
	وورقيا كما كان الحال في السابق". * أن يتم اختصار مراحل العمل في مرحلة واحدة لتوفير الوقت والجهد والأيدي العاملة.	تنصدي لهذه الحالات خاصة إذا كانت غير قانونية".					
	*تحديث الأجهزة الموجودة أو استبدالها بأجهزة متطورة. * تغيير مواقع المكاتب	* جهل المواطنين لإجراءات العمل فهم يرغبون بالحصول على ما يريدون في أسرع	النظام كامل لا يحتاج إلى تطوير.	* دقيق جداً . * صعوبة حدوث أخطاء أو التزوير.	* ضغط الشبكة. * انقطاع الشبكة.	بعد اخذ المعاملة من قسم الاستقبال يتم إدخال صورة المواطن إلى الحاسوب ثم التدقيق في المعاملة ثم انجاز الهوية وتسليمها مباشرة للمواطن.	قسم الهويات
رأى موظفون الدائرة أن للنظام وبيئة العمل علاقة كبيرة في تطوير أدائهم والخدمات التي يقدموها							

إجابة كل مفروض عن المحاور الثلاثة	اقتراحات لتطوير العمل	مشاكل العمل	التحديات	الفرص	المخاطر	التوصيات
<p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p>	<p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p>	<p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p>	<p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p>	<p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p>	<p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p>	<p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p> <p>مفروضات العمل</p>

المحاور	النظام			المحاور
	اقتراحات لتطوير النظام	مميزاته	مشاكله	
المحاور المختلفة	اقتراحات لتطوير العمل	طبيعة العمل	المحاور	
إجابة كل مفحوص عن	اقتراحات لتطوير العمل	طبيعة العمل	المحاور	
فالنظام بشكل عام يعتبر مناسب ناهيك عن بعض المشاكل والتي تكررت لدى أكثر من قسم.	وتجهيزاتها.	وقت ممكن جاهلين أن هناك طرف آخر يجب أن يعطي الموافقة على بعض الإجراءات".	المحاور	
لا اختلاف كبير في هذا القسم عن قسم الهويات فكلامهم لديهم نظام دقيق ومناسب للعمل . كما تحدثنا في قسم الهويات أن من شأن بيئة العمل والنظام المعمول بها ، الارتفاع	*تعديل بيئة العمل.	*قلة عدد الموظفين في القسم "الموجود هو موظف واحد". *الطابعة معرفة على طباعة شهادات الميلاد فقط ولا تطبع أي أوراق أخرى "في حالة أي	المحاور	
	اقتراحات لتطوير النظام	مميزاته	مشاكله	
	*أن يتم إلغاء خانة إدخال تاريخ اليوم "أي أن يقوم نفس النظام بطباعة	*دقيق جداً .	*ضغط الشبكة. "ويشكل عام لا يوجد مشاكل بالنظام".	
			*تسجيل المواليد الجدد وإصدار شهادات الميلاد. *تصحيح الأخطاء في بيانات المواليد *تسجيل الوفيات وإصدار شهادات وفاة.	
			قسم المواليد والوفيات	

المحاور	طبيعة العمل	النظام			المحاور		
		مميزاته	مشاكله	مشاركت			
المفحوصين				لتطوير النظام	مشاركت		
إجابة كل مفحوص عن المحاور المختلفة	اقتراحات لتطوير العمل	مشاكل العمل	اقتراحات لتطوير النظام	مميزاته	مشاكله		
بالعمل وتطوير الأداء والخدمات المقدمة للجمهور.	تقرير معين يتم اللجوء إلى مكتب آخر لاستخدام الطابعة".	تقرير معين يتم اللجوء إلى مكتب آخر لاستخدام الطابعة".	التاريخ على شهادة الميلاد أو الوفاة تلقائياً عند الطباعة".	سهولة	مشاكله		
من أهم الأمور التي تعطل سير العمل في هذا القسم هي كثرة الأوراق التي يتعاملون معها والتي بطبيعة الحال تخلق الفوضى وبالتالي عدم الراحة والتي تقود الى سوء	*تعديل بيئة العمل.	*المعاناة من كثرة الأوراق وما يتبع ذلك من فوضى في بيئة العمل.	*أن يطلق النظام إشارة تنويه بان معالجة مدخلة مسبقاً عند إدخالها مرة أخرى.	*سهولة التعامل مع النظام.	*ضغط الشبكة. *في حال ورود خطأ أن تم إدخال معاملة مدخلة سابقاً فان النظام لا يعطي إشارة تنبيه عن أن هذه	إدخال جميع معاملات دائرة الأحوال المدنية بأقسامها الى الحاسوب باستخدام الماسح الضوئي. حيث ترسل تلك المعاملات عبر الشبكة إلى الوزارة في رام الله.	قسم الارشقة الالكترونية



المحاور	المفهومين	طبيعة العمل	النظام			المحاور
			مشاكله	مميزاته	اقتراحات	
المحاور المختلفة	إجابة كل مفحوص عن	اقتراحات لتطوير العمل	مشاكل العمل	اقتراحات لتطوير النظام	النظام	المفهومين
الأداء والخدمات المقدمة. فهم يطالبون بتطوير النظام بشكل اكبر تغيير بيئة العمل الغير مناسبة للعمل.		إضافي للعمل الموكل إلينا مع العلم أننا تابعين ل GIZ وليس للوزارة. *يتم محاسبة الموظف على خطأ سببه النظام وليس هم.	"النظام لا يحتاج إلى تطوير أكثر من ذلك".		المعاملة مدخلة سابقاً ولا يكتشف الخطأ إلا بطريق الصدفة من مدير الأحوال المدنية. *النظام غير فعال بشكل جيد "في حال ضغط الموظف بطريق الخطأ على أي زر من أزرار لوحة المفاتيح فإن	

المحاور	المفهومين	طبيعة العمل	النظام			المحاور
			مشاكله	مميزاته	اقتراحات لتطوير النظام	
المحاور المفصوصين		طبيعة العمل	مشاكله ذلك يؤدي إلى عدم إدخال المعاملة إلى الحاسوب مع العلم انه كان قد تم اختيار أيقونة المسح." *إذا ضغط الموظف على أي أيقونة من الأيقونات غير المفعلة في النظام	مميزاته	اقتراحات لتطوير النظام	مشاكل العمل مشاكل العمل اقتراحات لتطوير العمل إجابة كل مفصوص عن المحاور المختلفة

المحاور	المفهومين	طبيعة العمل	النظام			المحاور
			مشاكله	مميزاته	اقتراحات لتطوير النظام	
المحاور المفصوصين		طبيعة العمل	مشاكله ذلك يؤدي إلى عدم إدخال المعاملة إلى الحاسوب مع العلم انه كان قد تم اختيار أيقونة المسح." *إذا ضغط الموظف على أي أيقونة من الأيقونات غير المفعلة في النظام		اقتراحات لتطوير النظام	المحاور المفصوصين
إجابة كل مفصوص عن	اقتراحات لتطوير العمل	مشاكل العمل				المحاور المفصوصين
المحاور المختلفة						

المحاور	المفهومين	طبيعة العمل	النظام			المحاور		
			مشاركته	مميزاته	اقتراحات لتطوير النظام			
المحاور المختلفة	إجابة كل مفهوص عن	مشاكل العمل	مشاكل النظام	اقتراحات لتطوير النظام	مميزاته	مشاكله	طبيعة العمل	المفهومين
أخرى من بيئة العمل وعدم إنباع التطور التكنولوجي والذي يبنى عليه جيل المواطنين في إجراءات العمل اللازمة.	أرقام المواطنين لإنهاء الفوضى.	الموظفين .	مشاركة المواطنين .	مشاركة المواطنين .	مشاركة المواطنين .	مشاركة المواطنين .	مشاركة المواطنين .	مشاركة المواطنين .
يرى المدير أن لا مشاكل لديه سوى قلة الكادر الوظيفي وبيئة العمل وهذا ما تم الإجماع عليه سابقاً .	*تطوير بنية ومناخ العمل.	*قلة الكادر الوظيفي.	*تجاوز التسلسل الإداري.	*تجاوز التسلسل الإداري.	*تجاوز التسلسل الإداري.	*تجاوز التسلسل الإداري.	*تجاوز التسلسل الإداري.	*تجاوز التسلسل الإداري.
مديرة الدائرة أعربت عن عدم رغبتها بوجود نظام حيث أنه لا يعني أبداً عن	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.
مدير دائرة الأحوال المدنية	*الإشراف على سير العمل في الدائرة وإعداد الخطط الإدارية اللازمة للعمل .	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.
مديرة دائرة الشؤون	لا يوجد نظام في هذه الدائرة. كل الأعمال تتم يدوياً باستخدام الورق فالنظام لا يعني عن الأرشيف الورقي " . "العقد شريعة المتعاقبين" .	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.	مشاركة في ورشات العمل التي تنطرحها الوزارة.

إجابة كل مفحوص عن المحاور المختلفة	القرائح لتطوير العمل	مشاكل العمل	النظام			ملاحظة العمل	المستور
			القرائح لتطوير النظام	مميزاته	مشاكله		
الإرشيف الورقي. لكنها رغبتي بتطوير العمل عن طريق مشاركتها في دورات وإطلاقها على ما يدور في الوزارة على أمور من شأنها تطوير العمل لديها. ورغبتها بتتقيف المواطنين بالعمل وإجراءاته.	* إيجاد شبكة الانترنت * أن يكون لدى الدوائر فكرة عن آلية عمل الدائرة القانونية. * تتقيف المواطنين بالية سير العمل.	يعمل بعضها البعض مما يؤدي إلى سوء الفهم في العمل. * عدم استحداثها لحضور الدورات والدرجات التي تقيمها الوزارة بحجة بعد المسافة. * تنمّر المواطنين على التأخير وعدم التعاون متجاهلين الإجراءات اللازمة لإنجاز المهام.	القرائح لتطوير النظام	مميزاته	مشاكله	ملاحظة العمل الاستجابة على دائرة الشؤون العامة ومشاركة مدى تطوير المواطنين والواقع المستور بها في الوزارة داخل المستور.	المستور

المحاور	النظام			المحاور المفوضين
	مميزاته	مشاكله	اقتراحات لتطوير النظام	
المحاور المختلطة				
اجابة كل مفوض عن				
الأرشيف الورقي، لكنها				
رغبت بتطوير العمل عن				
طريق مشاركتها في دورات				
وإطلاقها على ما يدور في				
الوزارة على أمور من شأنها				
تطوير العمل لديها، ورغبتها				
بتتقيد المواطنين بالعمل				
وأجرائه:				
اقتراحات لتطوير				
العمل				
* إيجاد شبكة التراتب				
* أن يكون لدى				
الدوائر فكرة عن آلية				
عمل الدائرة القانونية.				
* تتقيد المواطنين				
بآلية سير العمل.				
مشاكل العمل				
بعمل بعضها البعض				
مما يؤدي إلى سوء				
الفهم في العمل.				
* عدم استحداثها				
لحضور الدورات				
والدورات التي تقيمها				
الوزارة بحجة بعد				
المسافة.				
* تنمر المواطنين على				
التأخير وعدم التعاون				
متجاهلين الإجراءات				
اللائمة لانجاز المهام.				
طبيعة العمل				
المسجلة في دائرة الشؤون العامة				
ومتابعة مدى تطبيق القوانين واللوائح				
المعمول بها في الوزارة داخل المديرية.				
القانونية				

المحاور	طبيعة العمل	النظام			المحور
		مشاكله	مميزاته	اقتراحات لتطوير النظام	
المفحصين	في هذا المحور تم عرض عمل كل دائرة على حدة حيث اختلف عمل الدوائر والأقسام عن بعضها البعض.	في الدوائر التي تستخدم النظام لوحظ إجماع الأغلب على مشكلة ضغط الشبكة حيث أكدت كل من قسم الهويات وقسم المواليد والرفقات وقسم الأرشيف	أكد كل من قسم الهويات وقسم المواليد والرفقات على دقة النظام حيث يصعب ظهور أخطاء أو تروير. أما قسم الاستقبال و قسم الأرشيف	في هذا السؤال كانت الإجابة معتمدة على مشاكل النظام المعمول به في كل قسم فأرادوا في قسم الأرشيف الالكترونية أن تظهر رسالة أو شاشة	المحاور المختلفة
إجابة جميع المفحصين	في هذا المحور تم عرض عمل كل دائرة على حدة حيث اختلف عمل الدوائر والأقسام عن بعضها البعض.	في الدوائر التي تستخدم النظام لوحظ إجماع الأغلب على مشكلة ضغط الشبكة حيث أكدت كل من قسم الهويات وقسم المواليد والرفقات وقسم الأرشيف	أكد كل من قسم الهويات وقسم المواليد والرفقات على دقة النظام حيث يصعب ظهور أخطاء أو تروير. أما قسم الاستقبال و قسم الأرشيف	في هذا السؤال كانت الإجابة معتمدة على مشاكل النظام المعمول به في كل قسم فأرادوا في قسم الأرشيف الالكترونية أن تظهر رسالة أو شاشة	إجابة كل مفحص عن المحاور المختلفة
المفحصين	في هذا المحور تم عرض عمل كل دائرة على حدة حيث اختلف عمل الدوائر والأقسام عن بعضها البعض.	في الدوائر التي تستخدم النظام لوحظ إجماع الأغلب على مشكلة ضغط الشبكة حيث أكدت كل من قسم الهويات وقسم المواليد والرفقات وقسم الأرشيف	أكد كل من قسم الهويات وقسم المواليد والرفقات على دقة النظام حيث يصعب ظهور أخطاء أو تروير. أما قسم الاستقبال و قسم الأرشيف	في هذا السؤال كانت الإجابة معتمدة على مشاكل النظام المعمول به في كل قسم فأرادوا في قسم الأرشيف الالكترونية أن تظهر رسالة أو شاشة	إجابة كل مفحص عن المحاور المختلفة

المحاور	طبيعة العمل	النظام			المحاور										
		مشاكله	مميزاته	اقتراحات لتطوير النظام											
المفحصين		هذه المشكلة كما ورد في دائرة الشؤون الإدارية والمالية مشكلة احتمالية استخدام بطاقات زملاء العمل لتثبيت الحضور والغياب من جهة أخرى أكدت كل من دائرة الجوازات و مدير دائرة	في دائرة الشؤون الإدارية والمالية.	تكرر إدخالها و أراد موظف قسم المواليد و الوفيات أن يتم طباعة التاريخ بشكل	على مشكلة الوزارة في	و دائرة الشؤون العامة	تطوير العمل أكثر حيث يتم اختصار مراحل العمل إلى	مشاركتهم	مما يتيح عنه سوء فهم المواطن وبالتالي حدوث المشاكل من جهة أخرى	أكدت دائرة الشؤون الإدارية والمالية وجود شبكة الانترنت. أكدت دائرة الشؤون العامة على حاجتها الكبيرة لوجود نظام فيها . ورغبت دائرة الجوازات في	بالمعمل وأجرائه مما ينبع عنه سوء فهم المواطن وبالتالي حدوث المشاكل من جهة أخرى	كذلك رغبت الدائرة القانونية ودائرة الشؤون الإدارية	بعدمها النجاحات الكبيرة منها تنفيذ الجمهور بالخدمات المقدمة وآلية تقييمها وحصولهم عليها. فيتطوير بيئة العمل مستتهي الفوضى التي يعاني منها بعض الأقسام والدوائر سواء الناتجة عن كثرة الأوراق أو فوضى الجمهور . وبتطوير الأنظمة سيكون يوسع الموظفون تقديم الخدمات	إجابة كل مفحص عن المحاور المختلفة	اقتراحات لتطوير العمل

المحاور	المفهومين	طبيعة العمل	النظام			المحاور
			مشاكله	مميزاته	اقتراحات	
المحاور المختلفة	إجابة كل مفهوص عن	اقتراحات لتطوير العمل	مشاكل العمل	اقتراحات لتطوير النظام	مشاكل العمل	المحاور المختلفة
رضا الجمهور .	رضا الخدمات بما يتناسب مع	مرحلة واحدة وطباعة الجواز في المديرية وليس في المحافظة فقط .	عدم اعتمادها للجهود الذاتية التي يقوم بها الموظفين بغرض تطوير العمل . أما دائرة الجوازات فطرحت مشكلة والمحسوبيات وطرح قسم الأرشفة الالكترونية مشكلة الفوضى العارمة الناتجة عن كثرة الأوراق . من جهة أخرى أكدت اغلب الدوائر على	تأقائي . أما دائرة الشؤون الإدارية والمالية وفارادت أن يتغير النظام كاملا إلى نظام البصمة . وأكد كل من قسم الأرشفة الالكترونية	الأحوال المدنية على كمالية النظام . في المقابل أكد كل من قسم الأرشفة الالكترونية و قسم الاستقبال على عدم فعالية النظام المعمول به في أقسامهم .	إجابة كل مفهوص عن

المحاور	المحاور المفوضين	طبيعة العمل	النظام			المحاور
			مشاكله	مميزاته	اقتراحات لتطوير النظام	
المحاور المختلفة	اجابة كل مفوض عن المقترحات لتطوير العمل	مشاكل العمل	مشاكل بيئة العمل الغير مناسبة لاداء المهام والوظائف الموكله اليهم.	اقتراحات لتطوير النظام	قسم الهويات على كمالية النظام وعدم حاجته للتعديل إلا بالأمور التي تم ذكرها سابقاً .	

تحليل أسئلة الدراسة:

بناءً على الجدول السابق قام فريق البحث بتحليل أسئلة البحث بالشكل التالي:

1. السؤال الأول : ما هي مشاكل بيئة العمل الحالية التي تؤثر على أداء الموظفين في مديرية داخلية جنوب الخليل ؟

تبين من خلال المقابلات مع الموظفين انه لا يمكن الحديث عن أداء العمل ومستوى الخدمات المقدمة للجمهور بدون الحديث عن طبيعة العمل الذي يقوم به الموظف ، بما في ذلك النظام الذي يعمل عليه ، ومشاكل النظام و مميزاته ، ومشاكل العمل نفسه أو حتى مشاكل بيئة العمل المحيطة بالموظف. فمثلا عند سؤال الموظف عن مشاكل عمله فانه من الصعب عليه أن يقوم بتحديد مشاكله ، أو بمعنى أن الموظف قد لا يخطر بباله أي من المشاكل التي يواجهها على الرغم من أنها تتكرر يوميا ،ولكن عند التعمق بالسؤال عن طبيعة العمل وقيام الموظف بسرد الأعمال اليومية التي يقوم بها في مكتبه فإن مشاكل العمل تبدأ بالظهور. فكان من الضروري دراسة بيئة عمل الموظف التي تشمل ضمنا على طبيعة العمل، ومشاكله، والنظام المعمول به ومشاكله ومميزاته ، ومعرفة مدى تأثير بيئة العمل على أداء الموظفين.

فقد تبين من المقابلات أن هناك اتفاق على أن مشاكل بيئة العمل تؤثر على أداء الموظف ، وكان من بين هذه المشاكل، والتي تم اتفاق ٧ موظفين عليها موزعين على (دائرة الشؤون الإدارية والمالية ، ودائرة الجوازات ، وقسم المواليد ، وقسم الاستقبال ، ومدير دائرة الأحوال المدنية) مشكلة نقص الكادر الوظيفي . ومن الملاحظ هنا أن اتفاق ٧ من أصل ١٤ موظف (٥٠% من الموظفين) يدل على أن هذه المشكلة من اكبر المشاكل التي تواجه المديرية . فعندما يكون ضغط

العمل كبير مقابل عدد قليل من الموظفين فإن ذلك يؤدي إلى إتمام العمل بكفاءة قليلة وذلك ناتج عن احتمالية حدوث أخطاء من قبل الموظف بسبب ضغط العمل الكبير الواقع عليه.

ومن المشاكل الأخرى التي حظيت على اتفاق ٨ موظفين موزعين على (دائرة الجوازات، ودائرة الشؤون العامة، وقسم الهويات، وقسم الاستقبال) هي مشكلة عدم معرفة المواطنين بإجراءات العمل. وقد ظهر ذلك جليا من خلال الحديث مع مديرة دائرة الجوازات حين قالت أن: "كثرة الحالات المستعجلة تؤدي إلى إرباك العمل".

والمقصود بالحالات المستعجلة هنا أن كل مواطن يحاول الحصول على معاملته بأسرع وقت حتى لو تطلب ذلك استخدام الوساطة، متجاهلا أن كل معاملة يجب أن تأخذ الوقت الكافي لإتمامها .

ومن المشاكل الأخرى المرتبطة ببيئة العمل هي مشكلة عدم اعتماد وزارة الداخلية لأي مجهود ذاتي من قبل الموظفين أنفسهم ، حيث ظهر من خلال المقابلات أن بعض الموظفين الذين لا يعملون على نظام الكتروني(دائرة الشؤون العامة ،ودائرة الشؤون الإدارية والمالية) قاموا بتصميم برنامج محوسب بسيط بمجهود ذاتي لتسهيل أداء أعمالهم ، إلا أن الوزارة لم تعتمد تلك البرامج ، وقد عبر مدير دائرة الشؤون العامة عن استيائه عن ذلك قائلا : "سبب رفض الوزارة هو أن هناك قسم في الوزارة مختص بالبرمجيات والتكنولوجيا اللازمة للتطبيق فهم من يقومون بعمل البرامج ،إلا أن قسم الحاسوب لم يقدّم برنامج محوسب مركزي للجمعيات وحسن السلوك".

إن عدم اعتماد الوزارة لأي مجهود ذاتي من قبل الموظفين لتطوير العمل وتسهيل تقديم الخدمات ، من شأنه أن يؤدي إلى تدني رغبة الموظف بالتطوير .

أما بالنسبة للمشكلة اللاحقة فكانت سوء توزيع المكاتب ، حيث لقي ذلك استياء من بعض الموظفين ، وقد عبر عن ذلك مدير دائرة الشؤون العامة قائلاً : "لا يعقل أن يتم استقبال المراجعين في مكتب المدير".

حيث ذكر المدير بأن استقبال مراجعي هذه الدائرة يتم في داخل مكتب المدير، إن وضعاً كهذا وتحديدًا في دائرة الشؤون العامة يؤدي إلى التأثير على أداء موظفي هذه الدائرة ، نتيجة للفوضى التي يحدثها المراجعين ، علماً بأن هذه الدائرة تقوم بأعمال تتعلق بحسن السيرة والسلوك وتسجيل الجمعيات غير الربحية ، فمن الضروري أن يكون مكتب المدير منعزل عن فوضى المراجعين .
فقد ذكر المدير من بين اقتراحاته لتطوير العمل "إعادة الهيكلة" و "إعادة توزيع الغرف" .

وقد اتفق موظفو قسم الاستقبال مع ذلك الرأي.

ومن المشاكل الأخرى المتعلقة ببيئة العمل هي "المحسوبية" . ذكرت مديرة دائرة الجوازات أثناء الحديث معها كلمة "المحسوبية" ، والتي تعني على حد تعبيرها:

" إذا كانت المعاملة غير مستعجلة أو غير مكتملة فكثيراً ما يلجأ المواطن لقربيه في العمل أو ابن بلده أو غير ذلك مما يسبب إرباك في العمل للموظفين".

أما بالنسبة لنظام المعلومات المعمول به في مديرية داخلية جنوب الخليل فهو يعتبر من ضمن بيئة العمل التي يعمل ضمنها الموظف ، لكن لوحظ من خلال المقابلات بأن بعض الدوائر والأقسام في المديرية لا تعمل ضمن هذا النظام (دائرة الشؤون العامة، ودائرة الشؤون المالية والإدارية، والدائرة القانونية) ، إلا أن دائرة الشؤون المالية والإدارية تعمل على نظام "الساعة" فقط ، وهو النظام الذي يجمع بيانات حضور وانصراف الموظفين ، أما بالنسبة لكل من دائرة الشؤون العامة و الدائرة القانونية فهي لا تعمل على أي نظام للمعلومات ، حيث يقتصر عملها على

الأوراق فقط ، أما بالنسبة للدوائر والأقسام الأخرى في المديرية فهي تعمل ضمن نظام معلومات مركزي يتبع لمقر وزارة الداخلية في رام الله . وبطبيعة الحال فإن أي نظام قد يتعرض لعدد من المشاكل ، فمن هنا لنا وقفة على بعض مشاكل النظام التي تؤثر على أداء الموظفين ، ومن خلال المقابلات مع موظفي المديرية تم التوصل للتالي :

تم اتفاق كل من (قسم الأرشفة الالكترونية وقسم الاستقبال) على أن النظام غير فعال بشكل كامل ، فقد تحدث موظفو قسم الأرشفة عن ذلك من خلال مثالهم التالي :

" إن تم إدخال معاملة مدخلة مسبقا فإن النظام لا يعطي إشارة تنبيه عن أن هذه المعاملة مدخلة."

أما بالنسبة لموظفي قسم الاستقبال فعبروا عن ذلك من خلال قولهم :

"عدم دقة النظام في أداء بعض المعاملات ."

ومن الواضح هنا أن عدم دقة النظام بشكل كامل قد تؤدي إلى أداء العمل بدقة اقل.

وبالنسبة لدائرة الشؤون الإدارية والمالية ، فقد اعتبر موظف هذه الدائرة أن نظام "الساعة" المعمول به فقط في هذه الدائرة يمكن الموظفين من التحايل في مسألة وقت الحضور ،حيث من الممكن أن يقوم احد الموظفين بإدخال بطاقة احد زملائه في العمل ، لأخذ موعد الحضور للمديرية ، وبالتالي فإن هذه الوسيلة بحاجة إلى التطوير لوسيلة أخرى تعتبر أكثر مصداقية مثل نظام "البصمة" .

في حين اتفق كل من (مدير دائرة الأحوال المدنية ومديرة دائرة الجوازات) على كمالية النظام ، وان النظام لا يحتاج للتطوير أكثر من ذلك ، وقد ظهر ذلك أثناء حديث مديرة دائرة الجوازات حين قالت:

" النظام كامل فهو يؤدي العمل بالشكل المطلوب وليس بحاجة إلى تطوير أو تعديل."

وتناغمت هذه الكلمات مع حديث مدير دائرة الأحوال المدنية حين قال :

" النظام كامل حيث يقوم بكافة المهام المطلوبة."

ومن الملاحظ هنا تشابه كبير بين ما ذكرته مديرة دائرة الجوازات وما ذكره مدير دائرة الأحوال المدنية عن النظام ، مما يدل على أن مدراء الدوائر يعتبروا بأن النظام كامل ، في حين اتفق موظفو الأقسام على عدم فعالية النظام بشكل كامل ، علما بأن موظفو الأقسام يتعاملون مع النظام بصورة أكبر من المدراء وبالتالي فهم أكثر قدرة على تحديد ما إذا كان النظام كامل أم غير ذلك .

في نهاية هذا السؤال تبين أن المشكلات التي تؤثر على الأداء في مديرية داخلية جنوب الخليل هي :نقص الكادر الوظيفي وعدم معرفة المواطنين بإجراءات العمل وعدم اعتماد وزارة الداخلية لأي مجهود ذاتي من قبل الموظفين ، إضافة إلى سوء توزيع المكاتب والمحسوبة ، وعدم فاعلية النظام بشكل كامل.

٢. السؤال الثاني: ما هي مشاكل بيئة العمل الحالية التي تؤثر على نوعية الخدمات المقدمة

للجمهور في مديرية داخلية جنوب الخليل ؟

إن بيئة العمل الحالية التي تؤثر على أداء الموظفين ، قد تؤثر على نوعية وطبيعة الخدمات المقدمة للجمهور بما في ذلك سرعة تقديم الخدمة وإتمامها بالشكل الكامل ، بحيث لا تتطلب من المواطنين وقتا للانتظار أو تعطيلهم عن شؤون حياتهم الأخرى ، هذا بالإضافة إلى تقديم الخدمة للمواطنين مع ضمان عدم تدمرهم أو استيائهم من أسلوب تقديم هذه الخدمة .

فكان لا بد من إلقاء الضوء على مشاكل بيئة العمل التي تؤثر على مستوى الخدمات المقدمة للجمهور ، والتي كانت في اغلبها هي نفس المشاكل التي تؤثر على الأداء ، مما يعني أن هناك

وتناغمت هذه الكلمات مع حديث مدير دائرة الأحوال المدنية حين قال :

" النظام كامل حيث يقوم بكافة المهام المطلوبة."

ومن الملاحظ هنا تشابه كبير بين ما ذكرته مديرة دائرة الجوازات وما ذكره مدير دائرة الأحوال المدنية عن النظام ، مما يدل على أن مدراء الدوائر يعتبروا بأن النظام كامل ، في حين اتفق موظفو الأقسام على عدم فعالية النظام بشكل كامل ، علما بأن موظفو الأقسام يتعاملون مع النظام بصورة اكبر من المدراء وبالتالي فهم أكثر قدرة على تحديد ما إذا كان النظام كامل أم غير ذلك .

في نهاية هذا السؤال تبين أن المشكلات التي تؤثر على الأداء في مديرية داخلية جنوب الخليل هي :نقص الكادر الوظيفي وعدم معرفة المواطنين بإجراءات العمل وعدم اعتماد وزارة الداخلية لأي مجهود ذاتي من قبل الموظفين ، إضافة إلى سوء توزيع المكاتب والمحسوبة ، وعدم فاعلية النظام بشكل كامل.

٢. السؤال الثاني: ما هي مشاكل بيئة العمل الحالية التي تؤثر على نوعية الخدمات المقدمة

للجمهور في مديرية داخلية جنوب الخليل ؟

إن بيئة العمل الحالية التي تؤثر على أداء الموظفين ، قد تؤثر على نوعية وطبيعة الخدمات المقدمة للجمهور بما في ذلك سرعة تقديم الخدمة وإتمامها بالشكل الكامل ، بحيث لا تتطلب من المواطنين وقتا للانتظار أو تعطيلهم عن شؤون حياتهم الأخرى ، هذا بالإضافة إلى تقديم الخدمة للمواطنين مع ضمان عدم تدميرهم أو استيائهم من أسلوب تقديم هذه الخدمة .

فكان لا بد من إلقاء الضوء على مشاكل بيئة العمل التي تؤثر على مستوى الخدمات المقدمة للجمهور ، والتي كانت في اغلبها هي نفس المشاكل التي تؤثر على الأداء ، مما يعني أن هناك

تداخل بين مستوى الأداء مع مستوى الخدمات المقدمة للجمهور ، حيث اندرجت تلك المشاكل على النحو التالي : أولى هذه المشاكل هي عدم معرفة المواطنين بإجراءات العمل .

لقد تم سابقا إظهار تأثير هذه المشكلة على أداء الموظفين ، لكن هنا سيتم إظهار علاقة هذه المشكلة بمستوى الخدمات المقدمة للجمهور . إن معرفة المواطنين المسبقة بمتطلبات إجراء العمل أو الوقت الذي سيأخذه إعداد المعاملة من شأنه أن يقلل الكثير من الوقت بالنسبة للموظف أو حتى بالنسبة للمواطن نفسه ، وبالتالي إتمام العمل بأسرع وقت وتقديم الخدمة للمواطن بدون الحاجة للانتظار أو الرجوع مرة أخرى لاستكمال المتطلبات ، علما بأن بعض المعاملات بحاجة إلى انتظار الرد من الطرف الآخر (الجانب الإسرائيلي) كما عبر عن ذلك موظف قسم الهويات قائلا :

" فهم يرغبون بالحصول على ما يريدون في أسرع وقت ممكن جاهلين أن هناك طرف آخر يجب أن يعطي الموافقة على بعض الإجراءات ."

في هذه الحالة يجب على المواطن أن يكون ملما بما يتطلبه إجراء المعاملة سواء المدة الزمنية لذلك أو حتى المتطلبات المادية من أوراق ثبوتية أو ما شابه ذلك من مستلزمات تقديم الخدمة .

ومن الأمور الأخرى الواجب ذكرها هي " المحسوبية " ، التي تم الحديث عن أثرها على الأداء ، لكن هنا لنا وقفة لمعرفة أثرها على الخدمات المقدمة للمواطنين . إن اعتماد المواطن على قريبه الموظف أو ابن بلده في إتمام معاملته وتسليمها بشكل سريع قد يحرم غيره من المواطنين من استلام معاملاتهم في الوقت الذي من المفترض استلامها خلاله ، فمن الواجب تقديم الخدمة للمواطن الذي قدم معاملته أولا ، ولكن تبين أن المحسوبية تلغي مبدأ الأولوية في استلام الخدمة ، مما يؤدي إلى تدمير واضح من قبل المواطنين ، رافضين عدم الإنصاف الذي تسببه " المحسوبية " .

ماذا عن مشكلة سوء توزيع المكاتب التي ظهر سابقا تأثيرها على أداء الموظف ؟

بطبيعة الحال إن هذه المشكلة سوف تؤثر على مستوى الخدمات المقدمة للجمهور ، فمثلا في دائرة الشؤون العامة يتم استقبال المراجعين في نفس مكتب المدير كما ذكرنا سابقا ، فمن الضروري أن يكون مكتب المدير منعزل عن فوضى المراجعين ، وذلك حرصا على خصوصية المراجعين ، فكل مواطن يرغب في الحصول على خدمته من المديرية ولكن مع عدم فقدان خصوصيته ، فمن خلال المقابلة مع مدير دائرة الشؤون العامة لاحظ فريق البحث إلى أن استقبال المراجعين في داخل مكتب المدير ناتج عن عدم وجود قاعة خاصة باستقبال مراجعي هذه الدائرة .

من الواضح هنا أن مراجعي هذه الدائرة لا يشعرون بالأمان في تلقي خدماتهم ، فأتساءل وجودهم في مكتب المدير لاستلام خدماتهم قد يتواجد معهم مراجعين آخرين ، مما يدفعهم للتذمر والاستياء من هذا الوضع .

أما بالنسبة لتأثير نقص الكادر الوظيفي على مستوى الخدمات المقدمة للجمهور فقد ظهر من خلال حديث مديرة دائرة الجوازات حين قالت :

"دائرة الجوازات تعاني من ذلك بشكل خاص والمديرية بشكل عام، حيث أن هذه الدائرة تقتصر على المدير وموظف الاستقبال."

فمن الواضح أن قيام موظفين اثنين فقط بأعمال دائرة مثل دائرة الجوازات يشكل عبءا في تقديم الخدمات للجمهور ، وذلك نظرا لكثرة العبء الملقى على عاتق الموظفين مما يؤدي إلى بطئ تقديم الخدمات للجمهور .

وقد اتفق مع ذلك الرأي كل من موظفي قسم الاستقبال وموظف قسم المواليد حين قال :

"الموجود هو موظف واحد."

إن قسم المواليد والوفيات يعتبر من الأقسام التي تؤدي كمية كبيرة من الأعمال، وإن قيام موظف واحد فقط بجميع هذه الأعمال قد يؤدي إلى عدم قدرته على إتمام تلك الأعمال بالوقت المطلوب ، وبالتالي تقديم الخدمات للمواطنين في غير وقتها، وبطبيعة الحال وضعا كهذا قد يكون سببا في تذمر المراجعين واستيائهم .

كل ما سبق كان يتحدث عن مشاكل بيئة العمل وتأثيرها على تقديم الخدمات ، أما بالنسبة لمشاكل النظام المعمول به في المديرية والتي تؤثر على مستوى الخدمات المقدمة للجمهور فكانت بالشكل التالي : تم إجماع كل من (قسم الهويات، - وقسم المواليد، وقسم الأرشفة الالكترونية، وقسم الاستقبال) على أن مشكلة ضغط الشبكة هي من المشاكل التي تؤثر على مستوى تقديم الخدمات. تنشأ هذه المشكلة بسبب ارتباط النظام بالشبكة المركزية لوزارة الداخلية في رام الله ، وبسبب ضغط استخدام النظام في ساعات محددة وفي مواسم محددة ، حيث يشكل الضغط الكبير على هذه الشبكة إلى بطئ العمل أو انقطاعه في بعض الأحيان ، مما يعني التوقف عن العمل حتى يتم تخفيف الضغط عن الشبكة ، وهذه العملية قد تأخذ وقت ليس بقليل ، هذا كله يؤدي إلى بطئ في تقديم الخدمات للمراجعين ، وبالتالي عدم تقديم الخدمة بشكلها المطلوب .

وبالرجوع إلى مشكلة عدم فاعلية النظام بشكل كامل ، فمن الجدير ذكره تأثير ذلك على خدمات الجمهور. إن عدم فاعلية النظام قد تتسبب في حدوث أخطاء في بيانات بعض المواطنين ، مما يتطلب إعادة التعديل على بياناتهم التي بدورها قد تتطلب المزيد من مستلزمات هذه الخدمة ، هذا كله سوف يؤدي بالنهاية إلى التذمر والاستياء من قبل المواطنين.

وباختصار يلاحظ وجود مشكلات في بيئة العمل الحالية تؤثر على مستوى ونوعية الخدمات المقدمة للجمهور ، والتي كانت بالشكل التالي : عدم معرفة المواطنين بإجراءات العمل، و

المحسوبة ، و سوء توزيع المكاتب ، و نقص الكادر الوظيفي ، و ضغط الشبكة ، و عدم فاعلية النظام بشكل كامل .

٣. السؤال الثالث : ما هي مميزات بيئة العمل الحالية التي تؤثر على أداء الموظفين ومستوى الخدمات ؟

أثناء الحديث مع موظفي مديرية داخلية جنوب الخليل تم التطرق لمميزات نظام المعلومات المستخدم ، حيث ظهرت هذه المميزات بشكل مباشر ، أما بالنسبة لمميزات بيئة العمل فلم تظهر بشكل كبير أو يمكن اعتبار أن بيئة العمل لا تشمل على أي مميزات ، بمعنى أن بيئة العمل لاقت استياء من قبل الموظفين ، وتم الاستدلال على ذلك من خلال الكم الكبير من المشكلات التي تم ذكرها سابقا ، ومن هنا فإن الحديث سيقنصر على معرفة ما هي مميزات نظام المعلومات المعمول به في مديرية داخلية جنوب الخليل .

بناء على ما تم جمعه خلال المقابلات فقد تبين أن النظام المعمول به في المديرية يمتاز بالتالي: النظام دقيق جدا ، حيث اجمع كل من قسم الهويات وقسم المواليد والوفيات على دقة النظام ، ويقصد بدقة النظام هنا أن احتمالية حدوث أخطاء في النظام تكاد تكون مستحيلة، ويستدل على ذلك من خلال قول موظف قسم المواليد أثناء وصفه لمميزات النظام:

"دقيق جدا حيث يصعب الخطأ فيه".

إذا تم اعتبار أن النظام دقيق جدا فانه من الواجب معرفة تأثير هذه الميزة على أداء الموظفين في المديرية. دقة النظام تعني سهولة اكتشاف أي أخطاء في البيانات المدخلة ، مما يعني إمكانية حل أي خطأ منذ لحظة حدوثه وبالتالي عدم إرباك الموظف في كيفية حل هذه المشكلة أثناء اكتشافها فيما بعد عن طريق الصدفة ، وبالتالي عدم إدخال بيانات خاطئة على معاملات المواطنين.

من المميزات الأخرى للنظام هي سهولة التعامل مع النظام ، والتي تعني إتمام العمل بشكل أسرع ، وبالتالي تقديم الخدمة للمواطن بشكل أسرع.

أما بالنسبة لمدير دائرة الشؤون الإدارية والمالية حين تحدث عن نظام "الساعة" فقد اظهر ميزة سرعة جمع بيانات حضور وانصراف الموظفين.

٤. السؤال الرابع: ما مدى تأثير أداء الموظفين على مستوى الخدمات المقدمة للجمهور؟

أثناء الحديث عن مشكلات بيئة العمل الحالية في مديرية داخلية جنوب الخليل وأثرها على أداء الموظفين والخدمات المقدمة للمواطنين ،فقد ظهر جليا وواضحا أن هناك تداخلا ما بين أداء الموظف ومستوى الخدمة التي يقدمها للمواطنين ، فهنا لا بد من معرفة ما مدى تأثير مستوى أداء الموظف على نوعية الخدمة التي يقدمها للمواطنين.

تم التطرق سابقا لعدد من مشكلات بيئة العمل التي كان أولها نقص الكادر الوظيفي ، حيث تبين أن ضغط العمل الكبير الملقى على الموظف قد يتسبب في إمكانية حدوث أخطاء في العمل ، الذي بدوره يجبر الموظف على القيام بنفس العمل مرة أخرى مما يؤدي بالنهاية إلى بطء في تقديم الخدمة للمواطن ، أو تقديم هذه الخدمة في موعدها ولكن مع وجود أخطاء ، وبالحالتين فإن الخدمة المقدمة للمواطن غير كاملة.

ومن الأمور الأخرى التي تظهر علاقة الأداء مع مستوى الخدمة هي مشكلة عدم فاعلية النظام بشكل كامل ، فكما تبين سابقا أن عدم فاعلية النظام قد تؤدي إلى أداء العمل بدقة اقل . إن عدم الدقة في أداء العمل تعني من جانب آخر تخزين بيانات المواطنين بصورة غير دقيقة ، بمعنى أن خدمة المواطنين في هذا المجال لم تكن بالمستوى المراد تحقيقه.

وأخيرا بالنسبة لسهولة التعامل مع النظام فهي بكل تأكيد تعني عدم انشغال الموظف بكيفية الانتقال من شاشة إلى أخرى ، وبالتالي إتمام العمل بشكل أسرع ، مما يعني تقديم الخدمة للمواطن بشكل أسرع.

٥. السؤال الخامس: ما هو الحل المقترح لتحسين مستوى الأداء والخدمات في مديرية داخلية جنوب الخليل ؟

بعد الاطلاع على المشكلات التي تؤثر على أداء الموظفين والتي توضح لاحقا تأثيرها على مستوى الخدمات المقدمة للجمهور ، فإنه من الضروري التعرف على الحل الذي من شأنه التقليل من حدة هذه المشاكل أو العمل على إلغائها بشكل كامل .

حيث يجب أن يكون هذا الحل قادرا على تجنب مشكلة المحسوبية مثلا ، فعندما يكون المواطن على صلة قرابة أو صداقة أو معرفة بالموظف فإنه يستغل هذه العلاقة لإتمام معاملته ، ولحل هذه المشكلة يجب أن لا يكون المواطن على معرفة بأي من الموظفين الذين يعملون على تقديم الخدمة.

أما بالنسبة لمشكلة سوء توزيع المكاتب ، فإن الحل لهذه المشكلة هي "إعادة توزيع الغرف" التي تم اقتراحها من قبل الموظفين أنفسهم ، ولكن لا ننسى أن هذه المشكلة ينتج عنها مشكلة أخرى وهي مشكلة الفوضى التي يحدثها المراجعون ، إذا فإن إعادة توزيع الغرف لن تحل مشكلة فوضى المراجعين ، لذا يجب أن يتم تقديم الخدمات ولكن بدون الحضور الفعلي للمواطنين إلى الدوائر الحكومية لتلقي خدماتهم ، وذلك تفاديا للتعامل المباشر مع الجمهور وما يتبع ذلك من فوضى في مكان العمل.

وبالتنظر إلى مشكلة ضغط الشبكة الناتجة عن توافد المراجعين للدوائر الحكومية بصورة مكثفة في أوقات محددة خلال ساعات اليوم ، فإن ذلك يستدعي بأن يتم استلام المعاملات من المراجعين على مدار ساعات اليوم ، حتى ولو كان يوم عطلة رسمية .

وبالرجوع إلى مشكلة عدم معرفة المواطنين بإجراءات العمل ، يتبين أنها من أكبر المشكلات التي تؤثر على أداء الموظفين وعلى مستوى تقديم الخدمات للجمهور ، فمن الضروري أن يكون المواطنين على معرفة مسبقة بمتطلبات تقديم الخدمة ، وذلك عن طريق دليل إجراءات يوضح هذه المتطلبات.

بعد النظر إلى الاقتراحات السابقة والتي من المحتمل أن تقوم بحل مشكلات بيئة العمل ، فقد تبين أن أحد الحلول المناسبة لأغلب المشاكل السابقة هي الحكومة الالكترونية .

تسهم الحكومة الالكترونية في تطوير أداء الموظفين ، ويتمثل ذلك من خلال قيام الموظف بأداء عمله عن طريق بوابة الحكومة الالكترونية مما يمكنه من إتمام عمله بشكل أسرع من قبل ، وذلك لأن إجراءات إعداد المعاملات تكون أقل عددا ، هذا بالإضافة إلى إمكانية الموظف الوصول للمعلومات اللازمة لإتمام المعاملات التي يقوم بها ، وبالتالي زيادة إنتاجيته.

إن الحكومة الالكترونية تلغي حضور المواطن الفعلي للمدريات الحكومية من أجل إعداد معاملته، فكل ما عليه هو أن يقوم بزيارة بوابة الحكومة الالكترونية وتقديم معاملته. ويبدو هنا توافق من حيث الهدف مع أهداف الحكومة الالكترونية التي أشارت لها دراسة الحكومة الالكترونية كوسيلة للتنمية والإصلاح الإداري (الهادي، ٢٠٠٦) والتي كان من بينها : " تشجيع كافة فئات المجتمع من إمكانية الوصول للحكومة الالكترونية بغض النظر عن قدراتهم البدنية أو الجسدية أو موقع

تواجههم". بمعنى أن الحكومة الالكترونية تؤدي الى تقليص عدد الزيارات إلى الإدارات الحكومية وبالتالي المحافظة على وقت المواطن ، مما يؤدي إلى تعزيز انتاجيته.

و حتى يستطيع المواطن تقديم معاملته ، فيجب أن يكون على معرفة بمتطلبات إجراء هذه المعاملة والتي يتوجب أن تكون مدونة على دليل للإجراءات والمتطلبات ، فان بوابة الحكومة الالكترونية هي الكفيلة بتوفير هذا الدليل ، الذي يمكن المواطن من الاطلاع على جميع المتطلبات و الإجراءات التي سيتبعها أثناء تقديم معاملته.

أما بالنسبة "للمحسوبة" فإن الحكومة الالكترونية تعتبر الدواء الناجع لهذه الظاهرة ، فعندما يقوم المواطن بتقديم معاملته فإنه يتعامل مع شاشة حاسوبه ، مما يعني أن المواطن لا يعرف الموظف الذي سيقوم بإعداد معاملته ، وبالتالي فإن الحكومة الالكترونية تلغي مفهوم "المحسوبة" الذي كان متداولاً في المديرية. كما تتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة متطلبات نجاح الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية(الغوطي ، ٢٠٠٦) عن فوائد الحكومة الالكترونية " اقتناع الإدارة العليا بمزايا الحكومة الالكترونية وذلك لأنها تساعد على التقليل من الفساد الإداري والمحسوبة".

وأخيراً كيف تكون الحكومة الالكترونية حلاً لمشكلة ضغط الشبكة ؟

إن الحكومة الالكترونية تتيح للمواطنين زيارة بوابة الحكومة الالكترونية على مدار ساعات اليوم وعلى مدار أيام الأسبوع ، وبالتالي فإن توافد المراجعين لموقع الحكومة الالكترونية يكون موزعاً على مدار اليوم بحيث لا يتركز الضغط على ساعات محددة، وبالتالي عدم إحداث ضغط على الشبكة وما يتبع ذلك من تأخير في تقديم المعاملات وإعدادها.

لقد وجدت هذه النتيجة اتفاق مع احد أهداف تطبيق الحكومة الالكترونية وهي :تحقيق الافادة القصوى لعملاء الحكومة الالكترونية " (حجازي، ٢٠٠٣)، حيث يتحقق هذا الهدف من خلال : "

إن نظام الخدمات الإلكترونية عن طريق الحكومة الإلكترونية يقوم على مدار الساعة، بمعنى أن صاحب الشأن يمكنه الدخول على شبكة الحكومة الإلكترونية في أي وقت للحصول على الخدمة التي يرغبها."

الفصل الخامس

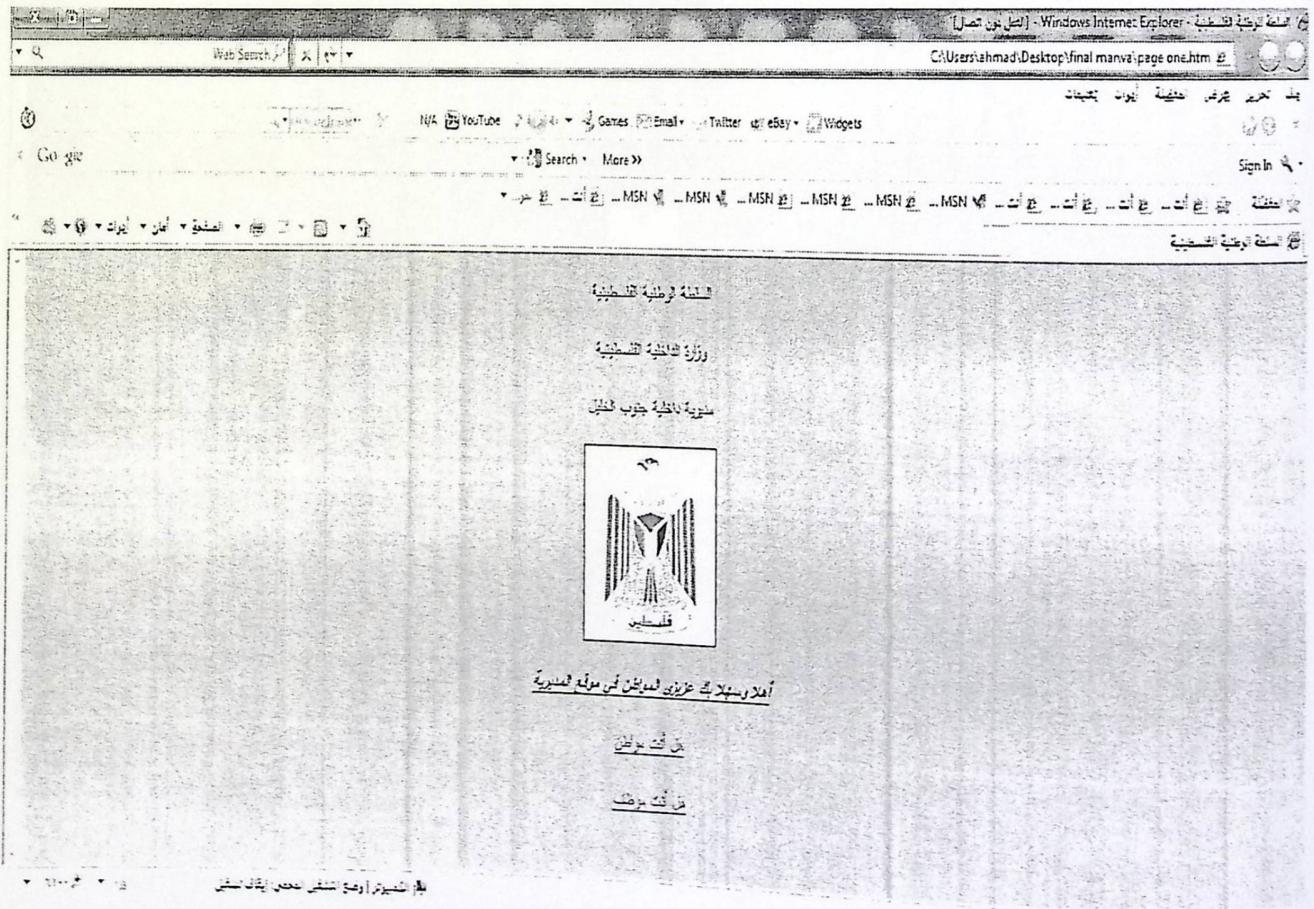
الحل المقترح (الحكومة الالكترونية)

تمهيد :

في نهاية الفصل السابق تم التوصل إلى أن الحكومة الالكترونية تشكل الحل المقترح لأغلب المشاكل التي تواجه المديرية ، وفيما يلي تصميم أولي ومبدئي لبوابة الحكومة الالكترونية المقترحة "الصفحات المتعلقة بأعمال وزارة الداخلية" استنادا على ما تواجهه المديرية من مشاكل، فقد شمل هذا التصميم على الشاشات التالية:

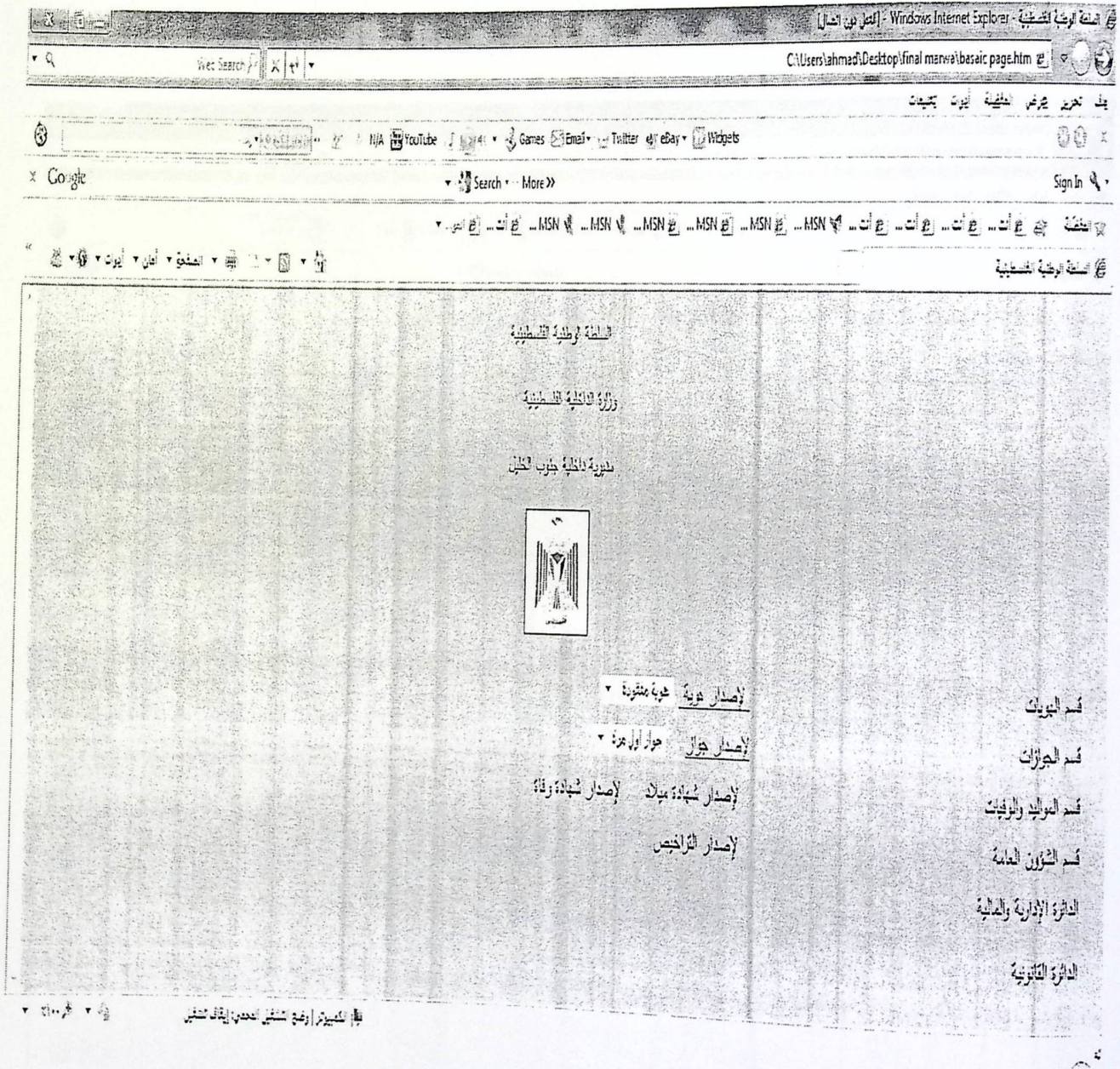
الصفحة الرئيسية : شاشة ترحيب بالزائر (موظف أو مواطن) ، وتأكيد له انه في موقع المديرية.

بعد دخول الزائر لهذه الصفحة يقوم بتحديد وضعه ، فبعد اختيار "هل أنت مواطن" تظهر الشاشات المتعلقة بالمواطن والتي تلزمه لتلقي خدمته ، أما إذا تم اختيار "هل أنت موظف" فستظهر الشاشات الخاصة بالموظف التي يقوم من خلالها بإعداد معاملات المواطنين .



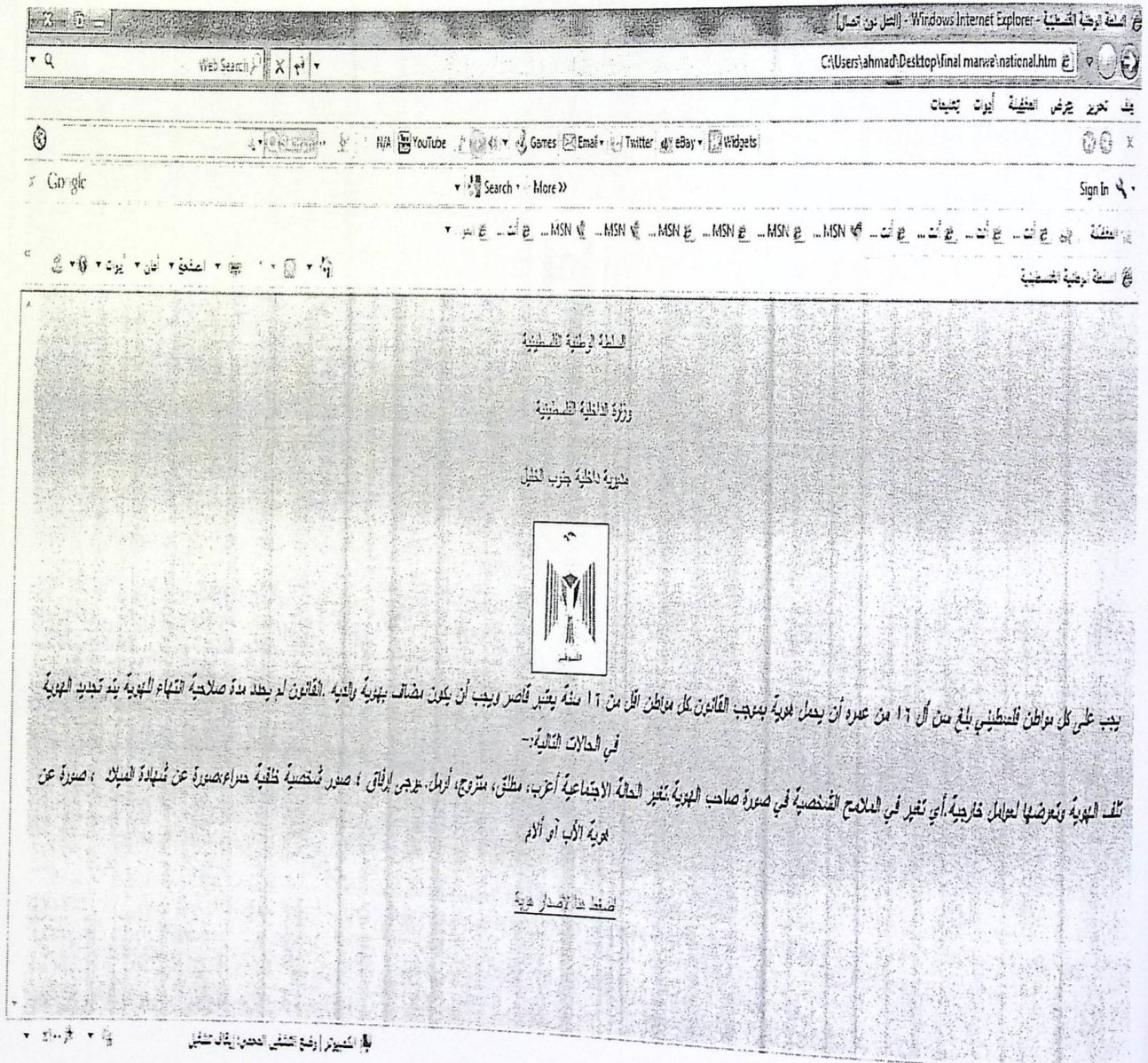
الشكل رقم (٢)

دوائر وأقسام المديرية : تهدف هذه الشاشة إلى تعريف المواطن بجميع دوائر وأقسام المديرية ، حيث تشمل على قائمة بأسماء جميع الأقسام والدوائر ، بالإضافة إلى الخيارات المتاحة في كل قسم أو دائرة ، فبالنظر مثلا إلى "قسم الهويات" يلاحظ وجود خيار "إصدار هوية" ، وان هذا الخيار يتبعه خيارات أخرى متعلقة بإصدار الهوية يقوم المواطن بتحديدتها حسب الغرض الذي يريده .



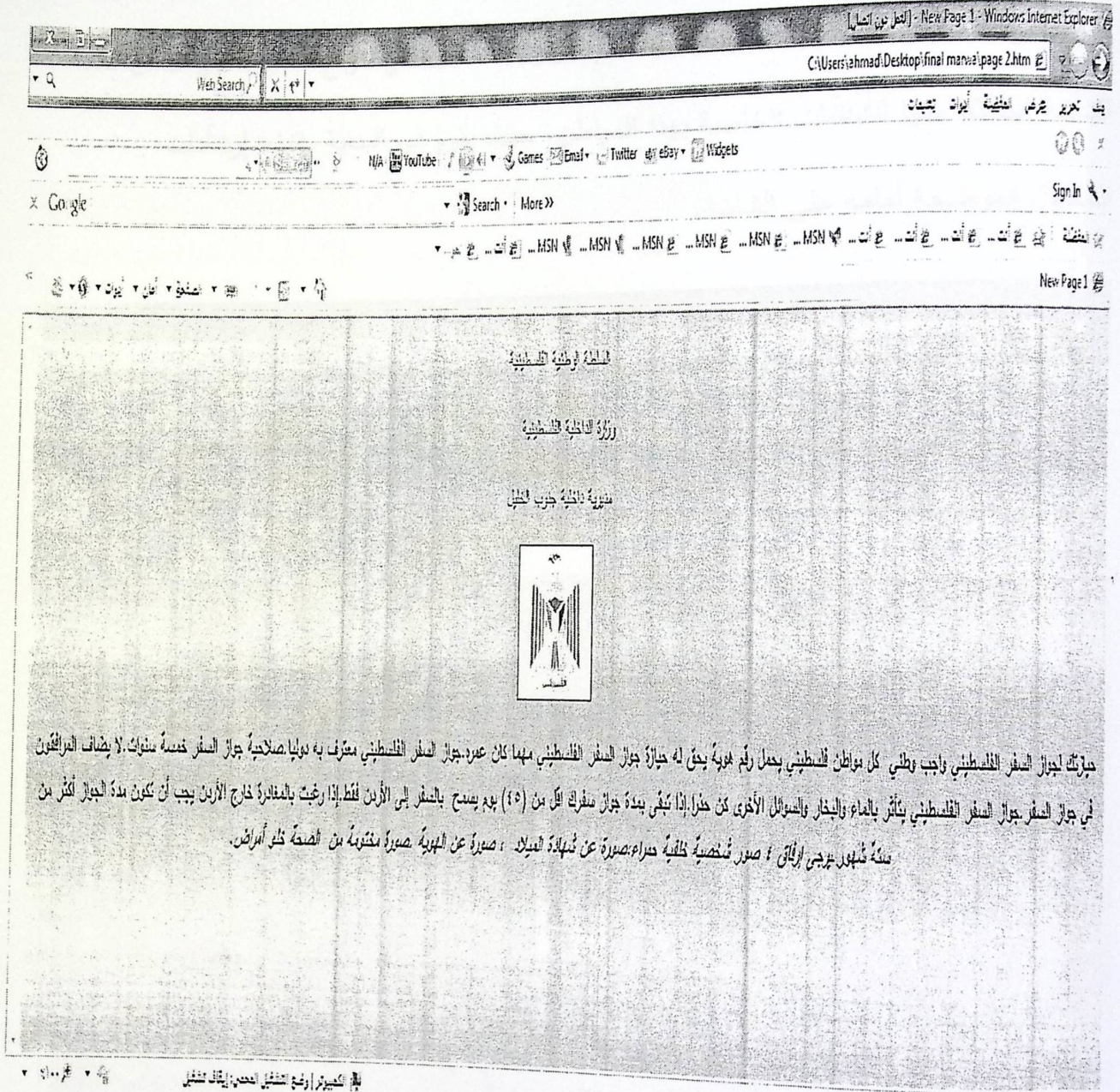
الشكل رقم (٣)

إجراءات إصدار هوية : تحتوي هذه الشاشة على إجراءات ومتطلبات إصدار الهوية الشخصية .
 بعد قيام المواطن في الشاشة السابقة باختيار نوع المعاملة التي يسأل عنها ، تظهر له شاشة
 بإجراءات إصدار الهوية ، بالإضافة إلى جميع المتطلبات الضرورية لإتمام المعاملة ، ويتم ذلك
 كله قبل تسجيل المواطن في موقع المديرية ، وذلك حتى يتمكن من إعداد وتحضير جميع
 المتطلبات غير الجاهزة للمرة القادمة التي يدخل فيها للموقع ، أما إذا كانت جميع المتطلبات جاهزة
 بين يديه فينتقل للخطوات التالية.



الشكل رقم (٤)

إجراءات إصدار جواز : يقوم المواطن من خلال هذه الشاشة بإتباع جميع إجراءات ومتطلبات إعداد معاملة جواز السفر .



الشكل رقم (٥)

حساب المواطن : يتم في هذه الشاشة تسجيل المواطن في موقع المديرية.

بعد تأكد المواطن من جاهزية جميع المتطلبات الضرورية لإتمام معاملته ، وتأكد من قدرته على تتبع جميع الإجراءات والخطوات إلى نهايتها ، فإنه يقوم بالتسجيل في موقع المديرية من خلال هذه الشاشة انطلاقاً منها للشاشات الخاصة بهذا المواطن، حيث يقوم في البداية بإتباع إرشادات التسجيل الموضحة أمامه على الشاشة.

السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة الداخلية الفلسطينية
مديرية نابضة جنوب الخليل

يرجى إدخال الاسم الرباعي باللغة العربية كإسم المستخدم
وتاريخ الميلاد ككلمة مرور كما في المثال:

اسم المستخدم: مروان حاتم سلمان شعرو
كلمة المرور: ٩٩٠١١٠٦٨

تسجيل

الشكل رقم (٦)

إدخال بيانات الهوية: بعد قيام المواطن باختيار نوع المعاملة "إصدار هوية" وتسجيل دخوله على موقع المديرية ، تظهر له هذه الشاشة ليقوم من خلالها بتعبئة جميع البيانات الشخصية الضرورية واللازمة لإتمام معاملة إصدار الهوية ، بما في ذلك الصور والوثائق المطلوبة التي سيتم ترحيلها لاحقا إلى موقع المديرية .

يرجى اكتمل تعبئة البيانات التالية

الاسم الشخصي	<input type="text"/>
اسم الأب	<input type="text"/>
اسم الجد	<input type="text"/>
اسم العائلة	<input type="text"/>
اسم الأم	<input type="text"/>
تاريخ الميلاد	<input type="text"/>
رقم الهوية	<input type="text"/>
مكان الولادة	<input type="text"/>
الحالة الاجتماعية	<input type="text"/>
الجنس	<input type="text"/>

استعراض

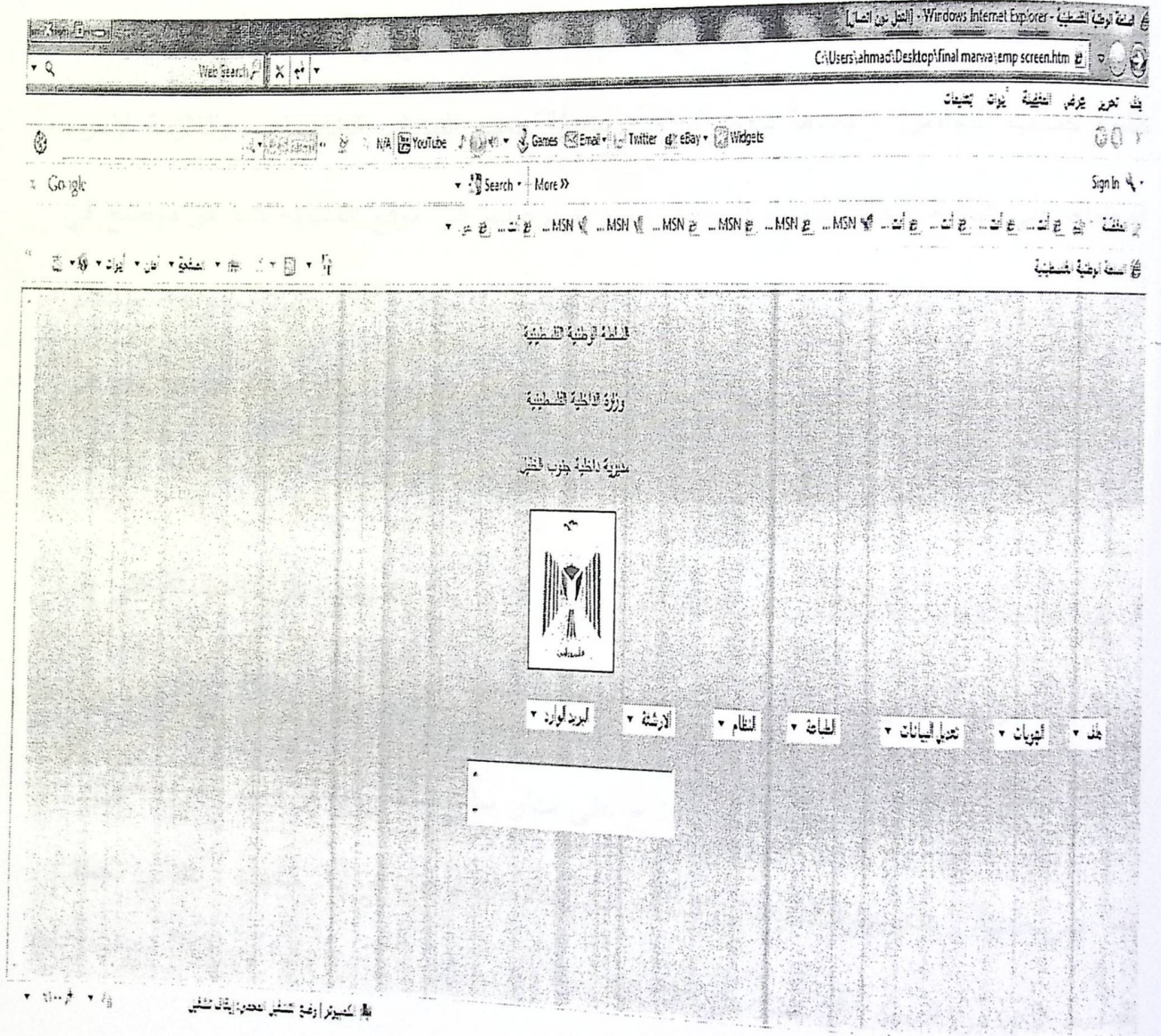
تحميل الوثائق من أوراق وصور

تسجيل البيانات والخروج

بإذن المديرية العامة للأمن الوطني 11/01/2010

الشكل رقم (٧)

خيارات الموظف : عند دخول الموظف باسم المستخدم وكلمة المرور الخاصة به تظهر له الشاشة الخاصة بطبيعة مهمته ، فبعد اطلاعه على البيانات المدخلة من قبل المواطن يقوم بالتأكد من تمامها وكمالها ، أو إذا كانت المعاملة بحاجة لمزيد من المتطلبات ، على كلا الحالتين يقوم الموظف باتخاذ الإجراء اللازم حول المعاملة ، وإبلاغ المواطن على صفحته الخاصة عن ما يستجد بالنسبة لمعاملته .



الشكل رقم (٨)

بالنظر إلى هذه الشاشات فإنه يلاحظ احتوائها على ما هو ضروري ومناسب لحل أغلب مشاكل المديرية ، حيث ظهر في الشكل رقم (٣) شاشة تعريف المواطن بجميع دوائر وأقسام المديرية ، أما بالنسبة للأشكال رقم (٤) و(٥) فقد ظهر شاشات تحتوي على تسلسل بإجراءات ومتطلبات إصدار المعاملات ، مما يوفر على المواطن الوقت والجهد في حالة عدم معرفته بالإجراءات والمتطلبات وبهذه الطريقة يتم حل مشكلة عدم معرفة المواطنين بإجراءات ومتطلبات إصدار المعاملة .

بعد ذلك يقوم المواطن بالتسجيل في موقع المديرية كما هو موضح في الشكل رقم (٦) عن طريق شاشة حساب المواطن ، بعدها يقوم المواطن بتعبئة جميع البيانات الخاصة به واللازمة لإجراء المعاملة على شاشة إدخال بيانات المواطن ومن ثم ترحيلها إلى موقع المديرية كما هو موضح في الشكل رقم (٧) ، مما يعني أن المواطن لغاية هذه العملية لم يقم بزيارة مبنى المديرية ، وبالتالي فإن مشكلة حضور المواطن للمديرية وما ينتج عنها من فوضى في مكان العمل قد تم حلها من خلال هذا الموقع ، وما يتبع ذلك من توفير لوقت المواطن.

أما في شاشة خيارات الموظف، يقوم الموظف باتخاذ الإجراءات المناسبة حول المعاملة التي يقوم بإعدادها ، من تعديل وطباعة وغير ذلك من الخيارات المبينة في الشكل رقم (٨) .

هذا بالإضافة إلا أن هذا الموقع سيكون متاح على مدار ساعات اليوم وعلى مدار أيام الأسبوع، مما يعني ضمان عدم زيارة المواطنين للموقع خلال ساعات محددة أو أيام محددة ، وبالتالي تخفيف الضغط الذي من الممكن أن ينشأ على الشبكة .

وبالرجوع إلى الشاشات السابقة فإنه يلاحظ عدم وجود أسماء للموظفين القائمين على الخدمة ، مما يعني أن المواطن لن يستطيع معرفة أي من الموظفين الذين سيقومون بإعداد معاملته ، وبالتالي فإن مشكلة "المحسوبية" تم التخلص منها إلى حد ما.

هذا بالإضافة إلى أن الإجراءات التي يتبعها الموظف في إتمام المعاملة أصبحت أقل عددا ، مما يؤدي إلى تتبعها بكل سهولة ويسر ، مع إمكانية الموظف من إعداد المعاملة بعيدا عن فوضى المراجعين وما يتبع ذلك من "حالات مستعجلة" و"إرباك في العمل".

إضافة الى التخلص من مشكلة فوضى الاوراق التي يتعامل معها الموظف ، حيث يقتصر تعامله على الشاشات الموجودة امامه ، وبالتالي السرعة في انجاز العمل ، وتوفير جهد الموظف .
يتبين في نهاية هذا الفصل أن هذه الشاشات تعمل على التقليل من مشكلات بيئة العمل في مديرية داخلية جنوب الخليل ، بمعنى أن هناك ضرورة لتطبيق الحكومة الالكترونية في المديرية.

الفصل السادس

الاستنتاجات والتوصيات

• الاستنتاجات.

• التوصيات.

1.6 الاستنتاجات :

من خلال الاطلاع على نتائج تحليل المقابلات تبين أن :

- ١- مشاكل بيئة العمل الحالية في المديرية تؤثر سلبا على أداء الموظفين.
- ٢- مشاكل بيئة العمل الحالية في المديرية تؤثر سلبا على الخدمات المقدمة للجمهور.
- ٣- استياء واضح من قبل الموظفين لبيئة العمل الحالية ، وهناك رغبة قوية من قبلهم للتغيير على الوضع الحالي من خلال الاقتراحات التي قدموها.
- ٤- مستوى أداء الموظفين يؤثر على مستوى الخدمات المقدمة للجمهور.
- ٥- مشاكل بيئة العمل الحالية أكثر واكبر تأثيرا على الأداء والخدمات مقارنة مع مميزاتها.
- ٦- ظهر من خلال الدراسة ضعف في استخدام الانترنت والبريد الالكتروني من قبل الموظفين في المديرية.
- ٧- أظهرت الدراسة ضعف وضوح إجراءات تقديم الخدمة للمواطنين وعدم وجود أدلة إرشادية عن كيفية الحصول على الخدمة بشكل كافي.
- ٨- الحكومة الالكترونية تشكل احد الحلول المناسبة لأغلب مشكلات بيئة العمل في مديرية داخلية جنوب الخليل.
- ٩- تسهم الحكومة الالكترونية في تطوير الأداء وتحسين مستوى الخدمات التي يحصل عليها المواطنون. وظهر تشابه بين هذه النتيجة مع احد المحاور الخاصة بأهداف الحكومة الالكترونية ، والتي كانت "محاولة تجاوز الأخطاء التي قد يقع فيها الموظف العادي عند قيامه بعمله ، ذلك أن الحاسب وحسب البرنامج المزود به وقاعدة البيانات التي زود بها

يعطي نتائج يقينية لا مجال للخطأ الآلي فيها، وهو ما يحقق سهولة في انجاز المعاملات الخاصة بالأفراد أو الشركات أو المؤسسات. " (حجازي، ٢٠٠٣)

كما وتتفق هذه النتيجة مع " فوائد مشروع الحكومة الإلكترونية بالنسبة إلى الحكومة " التي كان من بينها : " تقديم خدمات أفضل لكل من الموظفين الحكوميين والمواطنين مما ينعكس إيجاباً على الحكومة. " (حجازي، ٢٠٠٣)

١٠- إن إسهام الحكومة الإلكترونية في تحسين مستوى الخدمات يؤدي إلى رفع مستوى رضا المواطنين عن الأداء الحكومي المتمثل في الخدمات المقدمة لهم.

2.6 التوصيات:

بناء على النتائج السابقة يوصي فريق البحث بما يلي:

١. العمل على تقليل مشكلات بيئة العمل الحالية التي تؤثر على أداء الموظفين ومستوى الخدمات المقدمة للجمهور في مديرية داخلية جنوب الخليل.
٢. العمل على تطوير مميزات بيئة العمل الحالية في مديرية داخلية جنوب الخليل.
٣. اعتماد الجهود الذاتية التي يقوم بها الموظفون لتطوير وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين.
٤. تفعيل استخدام الانترنت والبريد الالكتروني للموظفين للتواصل مع الجهات التي تتعامل معها مديرية داخلية جنوب الخليل.
٥. توفير الكادر الوظيفي الكافي لكل دائرة وقسم.
٦. عمل دورات تدريبية و ورشات عمل للموظفين تتعلق بألية تطوير أدائهم.
٧. العمل على إيجاد دليل ورقي وآخر الكتروني يحتوي على إجراءات و متطلبات الحصول على الخدمة للمواطنين ، و توفير موظف استعلامات داخل المديرية.
٨. العمل على بذل الجهود اللازمة لتطبيق الحكومة الالكترونية ونشرها. إن هذه التوصية لم تكن في هذه الدراسة فحسب، بل اتفقت مع دراسة الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة دراسة استطلاعية للقطاع العام في سوريا(صالح، ٢٠٠٥) حيث كان من بين توصيات هذه الدراسة " وضع خطط إستراتيجية للتحويل نحو الحكومة الالكترونية" ، كما واتفقت أيضا مع دراسة الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة دراسة استطلاعية للقطاع العام في

قطر (العوامل، ٢٠٠٠)، حيث أكدت الدراسة على ضرورة التحول التدريجي نحو الحكومة الالكترونية وضرورة وضع الخطط الإستراتيجية لذلك.

٩. توفير قسم الحاسوب ونظم المعلومات في كل مديرية لحل مشاكل النظام التي تحدث في المديرية دون الحاجة لانتظار الصيانة من دائرة الحاسوب المركزية في الوزارة.

• المصادر و المراجع العربية:

١. أبو دقة، مشهور. ٢٠١٠، الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية، " وثيقة سياسة مشروع الحكومة الإلكترونية "،

http://www.gupw.net/index.php?option=com_content&view=article&id=99:electronic-gov&catid=47:2011-03-06-02-14-28&Itemid=173

٢. أبو مغايش ، يحيى (٢٠٠٤) الحكومة الإلكترونية : ثورة على العمل الإداري التقليدي، العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.

٣. حجازي ، عبد الفتاح (٢٠٠٣) النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية، الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية ، مصر.

٤. الشمس، توفيق (١٤٢٤هـ) ، "الحكومة الالكترونية" معهد الإدارة العامة

http://www.faculty.ksu.edu.sa/mazzamil/121/E_GovBooklet.pdf

٥. صالح ، أمجد (٢٠٠٥) " الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة دراسة استطلاعية للقطاع العام في سورية" مجلة الاقتصادية ،المجلة الاقتصادية، العدد (١٨٦).

٦. الطويل ، سحر (٢٠٠٧)، "استطلاع رأي المواطنين حول خدمات الحكومة الالكترونية"،

<http://www.egypt.gov.ps>

٧. العواملة ، نائل (٢٠٠٣)، "توعية الإدارة و الحكومة الالكترونية في العالم الرقمي: دراسة

استطلاعية"، مجلة جامعة الملك سعود .

٨. العواملة ، نائل عبد الحافظ (٢٠٠٢) "الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة : دراسة

استطلاعية للقطاع العام في دولة قطر"، مجلة دراسات، مجلد (٢٩)، عدد (١) .

٩. الغوطي ، إبراهيم (٢٠٠٦)، "متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية"، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، غزة، فلسطين.

١٠. مرياتي ، محمد (٢٠٠١) "الأعمال الالكترونية والعالم العربي"،

<http://doc.abhatoo.net.ma/spip.php?article=1522>

١١. الهادي ، محمد (٢٠٠٦) "الحكومة الالكترونية كوسيلة للتنمية والإصلاح الإداري"،

http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&&view=article&id=42552009-088-002-088-455-088&catid=112882009-065

http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&&view=article&id=42552009-088-002-088-455-088&catid=112882009-065

200-099-477-411

• المصادر والمراجع الأجنبية:

1. Bhatnagar , Singh, S , N (2010) "assissng the impact of E-government A study of projects in India", Annenberg School for Communication & Journalism, 109-127.
2. Boyle ,R (2004), "E-government and organization development", <http://www.cpmr.gov.ie/Documents/E-Government%20and%20Organization%Development.pdf>.

3. Chatfield, A (2009), "public service reform through E-government : a case study of 'E-Tax' in Japan ", *Electronic Journal of e-Government* , Volume 7 ,135- 146.
4. Eynon ,R (2007), "Breaking barriers to E-government",
[http://www.egovbarriers.org/downloads/deliverables/solution-report/solution for eGovernment.pdf](http://www.egovbarriers.org/downloads/deliverables/solution-report/solution-for-eGovernment.pdf)
5. Huang , Lee, T , C.2010, "evaluating the impact of E-government on citizens :cost-benefit analysis ", <http://www.igi-global.com/viewtitlesample.aspx?id=42549>.
6. Kamar, N (2007), "Impact of E-government on management and use of government information in Kenya" , Egerton university, Kenya.
7. Kanungo ,S (2011)" Organizational Culture and E-Government Performance :An Empirical Study", *International Journal of Electronic Government Research*, 7(2), 36-58.
8. Kearns, L (2001) "Public Value And E-government",
http://www.centreforcities.org/assets/files/pdfs/public_value_egovernment.pdf .
9. Legard, Keegan, Ward, R, J, w. (2003). " Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers" ,Sage Publication,(139-169).

10. Lewiss, J.(2003)," A Guide for Social Science Students and Researchers", Sage Publication,(32-44).

11. Al Obaidli, K. M. (2009)," Women ESL Teachers' Perceptions About the Their Role and Professional Development Needs in Qatar's Education for a New Era",

<http://etheses.bham.ac.uk/791/1/>

الملاحق:

- ملحق (١): مقابلة دائرة الشؤون الإدارية والمالية.
- ملحق (٢): مقابلة دائرة الشؤون العامة.
- ملحق (٣): مقابلة مدير دائرة الأحوال المدنية.
- ملحق (٤): مقابلة قسم الهويات.
- ملحق (٥): مقابلة قسم المواليد والوفيات.
- ملحق (٦): مقابلة دائرة الجوازات والجنسية.
- ملحق (٧): مقابلة قسم الأرشفة الالكترونية.
- ملحق (٨): مقابلة قسم الاستقبال.
- ملحق (٩): مقابلة الدائرة القانونية.
- ملحق (١٠): الهيكل التنظيمي لمديرية داخلية جنوب الخليل.
- ملحق (١١): ورقة المقابلة.
- ملحق (١٢): الكتاب الرسمي.

بسم الله الرحمن الرحيم

المسوق (1)

المعلومات التي تم جمعها في المسئلة بتاريخ 17/10/2011

دورة الشؤون الإدارية والمالية:

خاتمة العمل:

- الحق الإداري يقوم الموظف بتنظيم برامج الموظفين كالتكامل والتفويض من المسؤولية وذلك عن طريق برنامج المادة المبرمجة بحيث يقوم الموظف بتقرير بطاقت العمل الشخصية قديلا كذلك يتم تنظيم الإجازات والتفويضات والعقوبات من حيث أخرى يتم التأكيد من سلامة خطة العمل للموظفين سواء من ناحية محتوى أو عملية ، كذلك الإشراف على البرنامج.
- الحق المالي يتم قديلا مبرمجة ليرتكب حسب شروط برنامج الموظفين ، كذلك فتح أجرة المبرمجة (مستور من ناحية مبرمجة) ويتم قديلا المبرمجة.

النتيجة:

كما ذكرنا سابقا فبعد الاقتران حصل على نظام المادة المبرمجة برامج الموظفين.

- مميزات:
 - يمكن استخدام الموظف لبطاقة اذ يرتاح في العمل لتتبع الضمير والاحصاف.
 - مبرمجة
 - مبرمجة جميع بطاقت الضمير والاحصاف للموظفين.
 - لمبرمجة يمكن تطويرها
 - المتكامل نظام المادة بنظام الصحة.

مشاكل العمل:

- لا يوجد مبرمجة حساب أو دائرة حماية حواسيب ، فان حصل إحداها ينتظرون الوزارة في رام الله إلى أن ترمم اخدم لإصلاحه.
- الحاجة إلى طقم عمل كالمحاسب للقيام بالأعمال المحاسبية (هناك موظف واحد فقط يقوم بكل أعمال الدائرة).
- هناك العديد من البرامج أو الأعمال التي تتم بواسطة جيد ذاتي من الموظف لا يتم اعتمادها من قبل الوزارة على الرغم من أنها تؤدي العمل المطلوب بشكل تام دون أخطاء. وعدم اعتمادها يمكن في أنها برامج محوسبة و الوزارة لا تعتمد إلا الأوراق في العمل ، علما بان السجلات المحوسبة هي سجلات رسمية حسب القانون.

توصيات لتطويع العمل:

- إيجاد نظام يقوم بحوسبة البريد الصادر و الوارد .
 - تفعيل استخدام الانترنت والاي ميل لمخاطبة الوزارة فهم حاليا يخاطبون الوزارة ورقيا.
 - إيجاد قاعدة بيانات تخزن فيها كل المعلومات المادية والإدارية بدلا من اعتماد الورق.
- تمت المقابلة مع:

السيد: ساند نسة / نائف مدير الشؤون الإدارية

بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (٢)

المعلومات التي تم جمعها في المقابلة بتاريخ ٥/١٠/٢٠١١

دائرة الشؤون العامة

طبيعة العمل:

تتخصص الدائرة ب:

- قسم الجمعيات الخيرية: تسجيل الجمعيات غير الربحية، متابعة عملها والقيام بزيارات ميدانية لها ، وان لم تقم الجمعية بأداء مهامها ،فان هذه الدائرة هي المسؤولة عن محاسبتها.
- قسم حسن السلوك والنشاطات: يتم في قسم حسن السلوك بمراسلة المخابرات ،المباحث،والامن الوقائي اما بالنسبة للنشاطات فهي تتكون من شقين: مكاتب الخدمات حيث تقوم الدائرة بالتراخيص اللازمة لها، و الشق الثاني فهو الحرف والصناعات ،مثل محلات مقاهي الانترنت والبلياردو والصالونات ،مع العلم ان الاصل اعطاء هذه الجهات "عدم ممانعة" الا ان الدائرة تمنحهم حسن سلوك .

اقتراحات لتطوير العمل:

- الاستقلالية عن طريق اعادة الهيكلة
- التأكيد على العمل اللامركزي
- اعادة توزيع الغرف (حيث ان المدير والنائب والسكرتيرة هم جميعا يعملون في غرفة واحدة دون وجود فواصل بينهم)
- ايجاد نظام محوسب
- ايجاد شاشة الكترونية في قاعة المراجعين توضح الادوار والاماكن التي عليهم التوجه اليها لاتمام معاملاتهم.

النظام:

لا يوجد نظام لإتمام إجراءات العمل .إلا أنهم قاموا بعمل جهد ذاتي بعمل برنامج باستخدام (Excel) يوضح فيه الأشخاص الذين وردت لهم شهادات حسن السيرة والسلوك حيث يتم تعبئته بشكل يدوي .بالنسبة لهذا الجهد لم يتم اعتماده من قبل الوزارة رغم انه تم الاقتراح بجعله معمم على جميع مديريات الداخلية في الضفة وسبب رفض الوزارة هو ان هناك قسم في الوزارة مختص بالبرمجيات والتكنولوجيا اللازمة للتطبيق فهم من يقوموا بعمل البرامج وليس الشركات الخاصة ،الا ان قسم الحاسوب لم يتم بعمل برنامج محوسب مركزي للجمعيات وحسن السلوك.

المشاكل والتحديات:

- سوء توزيع المكاتب (لا يعقل ان يتم استقبال المراجعين في مكتب المدير)

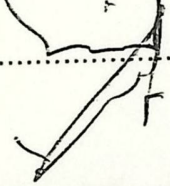
- هناك اعتراضات من المواطنين على إجراءات العمل والتي تتببع من نقص الوعي الامني (لانجاز شهادة حسن السيرة والسلوك يجب ان يكون هناك موافقة من قبل الأمن الوقائي و المباحث والمخابرات على إمكانية عمل شهادة لهذا الشخص) الحل هو تطبيق الحكومة الالكترونية.

تمت المقابلة مع :

السيد/ أكرم الهدري :مدير دائرة الشؤون العامة

.....

السيد/ محمد ابو عرقوب :نائب مدير دائرة الشؤون العامة

.....


بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (٣)

المعلومات التي تم جمعها في المقابلة بتاريخ ٢٦/١٠/٢٠١١

مدير دائرة الأحوال المدنية

طبيعة العمل:

- الإشراف على سير العمل في الدائرة حسب الأصول.
- التأكد من تنفيذ القانون واليات العمل المتبعة في الأحوال حسب اللوائح والأنظمة.
- تحديد الاحتياجات التدريبية لكافة العاملين في الدائرة.
- متابعة إعداد التقارير الشهرية الخاصة بالإنجاز للدائرة فيما يتعلق بإصدار الوثائق الحكومية مثل (هويات شهادات ميلاد...).
- إعداد الخطة الإدارية التطويرية السنوية الخاصة بالدائرة.
- الموافقة على منح الإجازات العادية والخارجية واذونات المغادرة للعاملين في الدائرة.
- متابعة توفير كافة النماذج والاحتياجات الخاصة بإنجاز الوثائق في الدائرة.
- إعداد التقارير الخاصة بتقييم أداء العاملين السنوية.
- رفع التوصيات الخاصة بتحسين أداء العاملين لجهة الاختصاص.
- متابعة تنفيذ التعاميم وتوجيهات الجهات العليا.
- التأكد من مدى قدرة وصلاحية الأجهزة والمعدات وإجراء الصيانة الخاصة بها من جهة الاختصاص.
- التأكد من إعداد الردود الخاصة بالمراسلات الداخلية والخارجية في الدائرة.
- متابعة تنفيذ التوصيات الواردة في تقارير دائرة المتابعة والتفتيش المركزية.

النظام :

لا يوجد مشاكل في النظام ، فالنظام يقوم بإنجاز كافة المهام المطلوبة . ومن جهة أخرى تعتبر متابعة دائرة الحاسوب المركزية لكافة القضايا المستجدة أول بأول من أهم مميزات هذا النظام.

مشاكل العمل:

- قلة الكادر الوظيفي، الناتجة عن الأوضاع بشكل عام.

اقتراحات لتطوير العمل:

- تطوير بيئة ومناخ العمل.

تمت المقابلة مع:

السيد: منير ابو شرار/مدير دائرة الاحوال المدنية

.....
2

بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (4)

المعلومات التي تم جمعها في المقابلة بتاريخ 2011/10/ 12

قسم الهويات

طبيعة العمل:

يتم استقبال معاملات الهويات من موظفي الاستقبال والتأكد من متطلبات المعاملة والقيام بفحصها وتوقيع المواطن على معاملته شخصيا ثم يتم إدخال صورة المواطن الموجودة على المعاملة باستخدام الماسح الضوئي على الحاسوب وحفظها، ثم تدقق المعاملة باستخدام البرنامج الموجود من قبل موظف طباعة الهويات. كما يقوموا بإلغاء الهوية القديمة بعد التأكد من مطابقتها للهوية الموجودة على الحاسوب وعمل أخرى جديدة في حالة الفقد أو التجديد من ثم انجاز الهوية وتسليمها لموظفي الاستقبال.

كذلك يتم أرشفة الهويات. فالهويات التي بها حركات يتم إصدار استمارة بها ترسل للطرف الأخر مضافة إليها جميع الحركات والتصحيحات بحيث تختم وتوقع من الدائرة قبل إرسالها. يرفق مع هذه الاستمارات كشف بها ويبقى كشف آخر مع المعاملات الموجودة في الدائرة. وبعد مدة معينة بين الأسبوع والعشر أيام ترد لدينا الموافقة أو عدم الموافقة على تلك التصحيحات من قبل الطرف الأخر. لكن الهويات العادية التي تصدر للمرة الأولى مثلا فهي تصدر في نفس اليوم ان لم يكن فيها مشاكل.

النظام:

يتم العمل على نظام يتم فيه إصدار وتصحيح أو تعديل وإلغاء هوية والعديد من الخيارات الأخرى. فالنظام يحتوي على عدة شاشات يتم اللجوء إليها لإتمام العمل بالشكل اللازم.

• مشاكله:

- هناك ضغط في الشبكة (النظام من الوزارة)
- انقطاع الشبكة في بعض الأحيان وهذا يعطل العمل كاملا

• مميزاته:

- دقيق جدا
- صعوبة حدوث أخطاء أو تزوير لأنه يكشف فورا

• أمور يمكن تطويرها:

- لا يوجد. فالنظام يلبي احتياجات العمل.

مشاكل العمل:

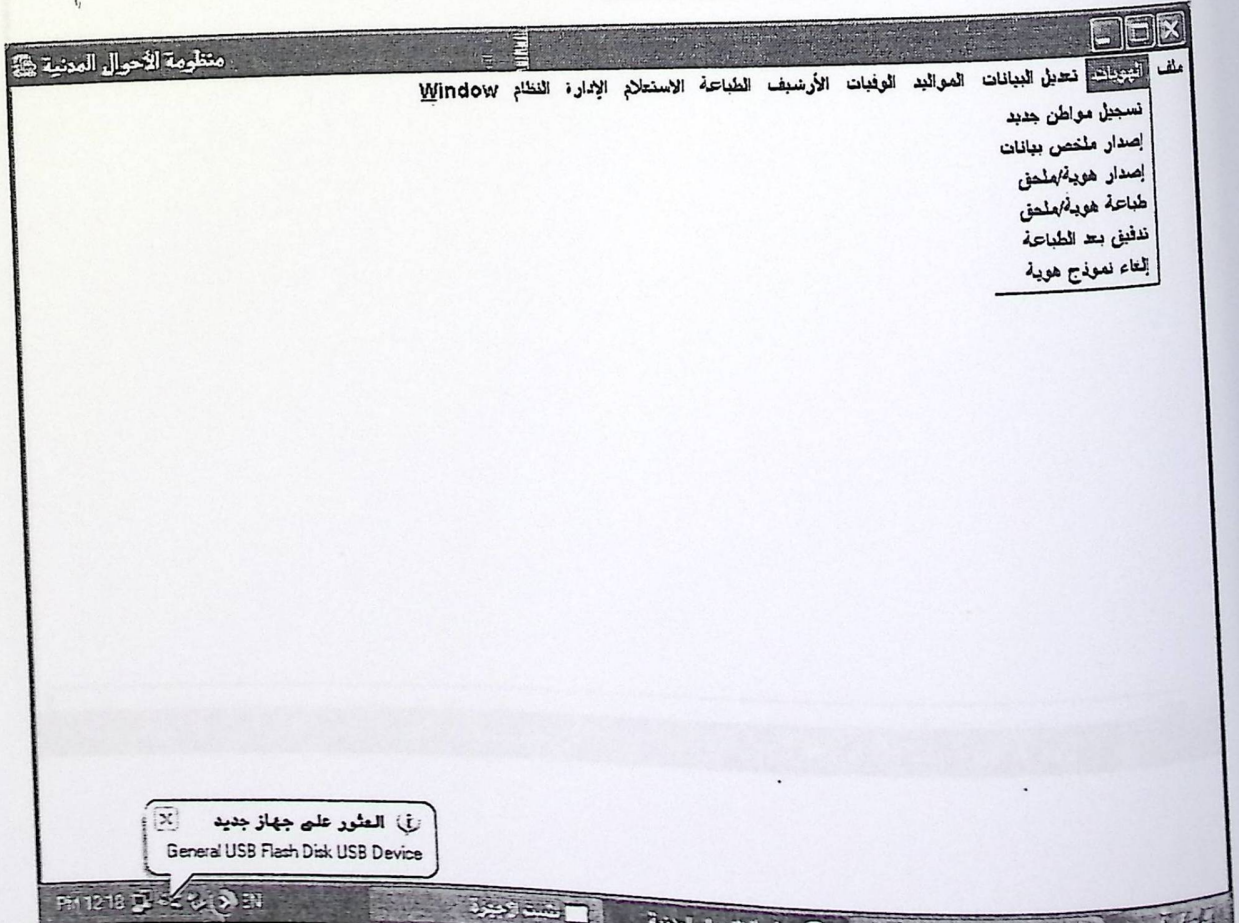
- جهل المواطن بإجراءات العمل والتي تتسبب بحدوث مشاكل فهم يرغبون بالحصول على ما يريدون في أسرع وقت ممكن جاهلين ان هناك طرف آخر يجب ان يعطي الموافقة على بعض الإجراءات

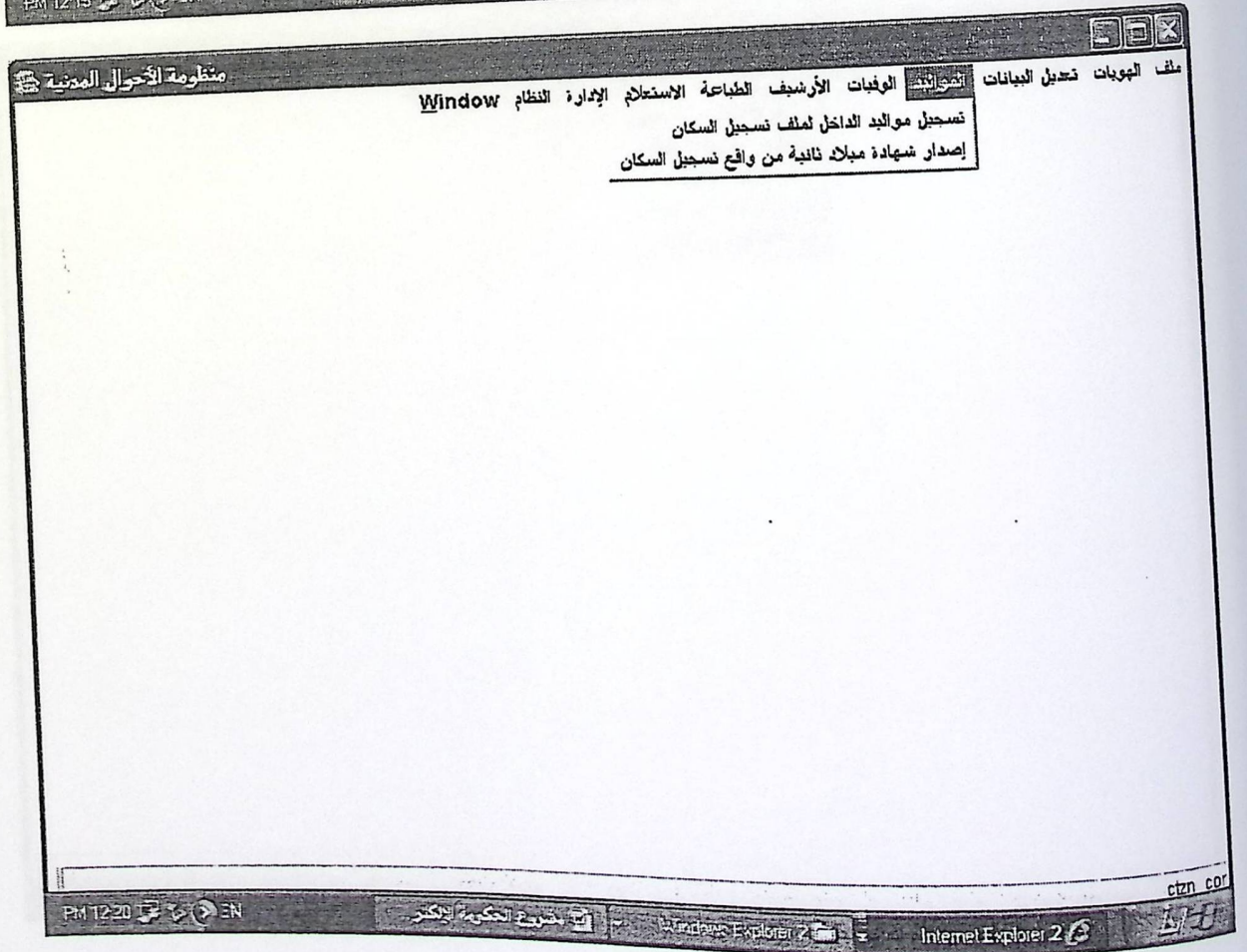
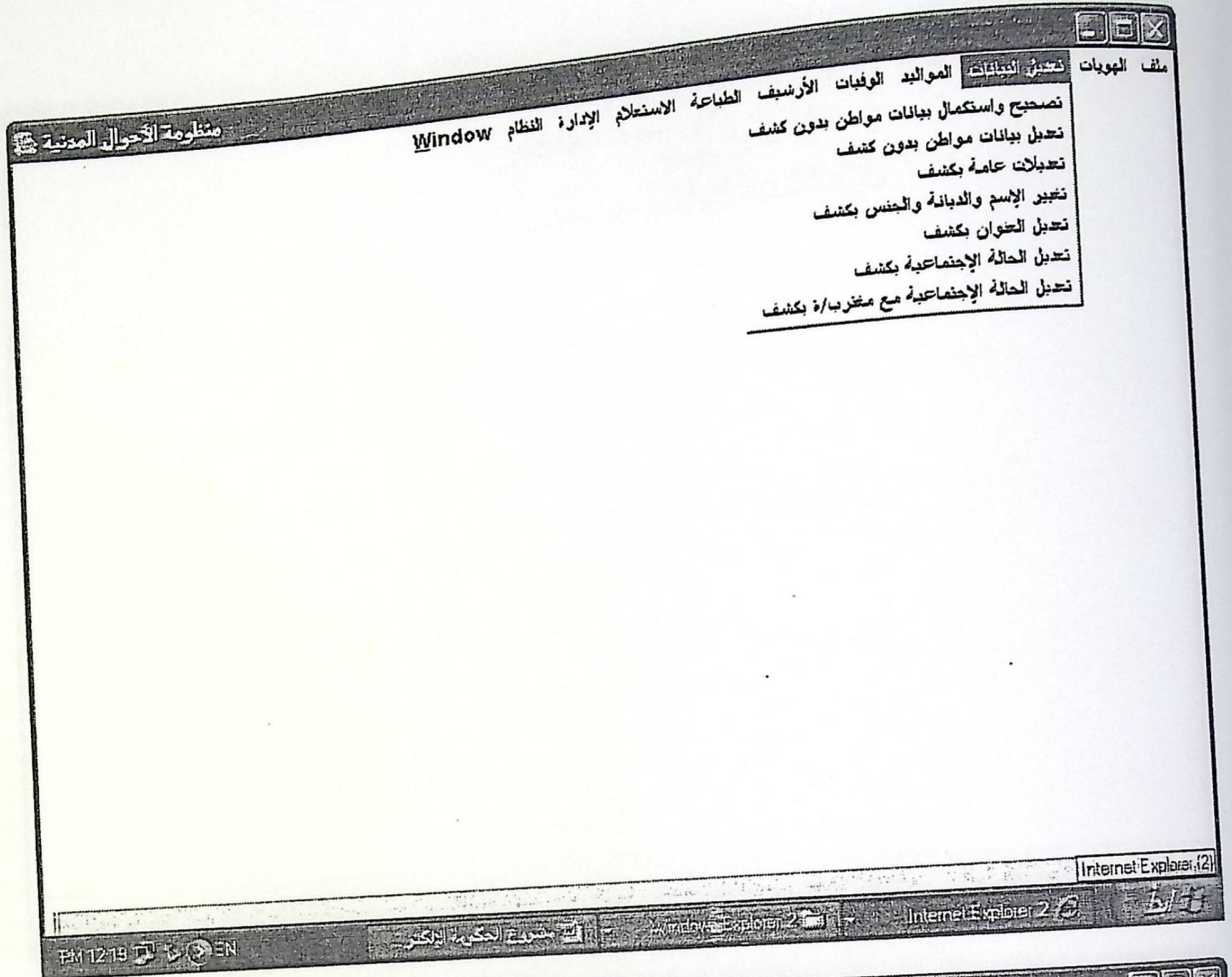
أمور يمكن تطويرها واقتراحات:

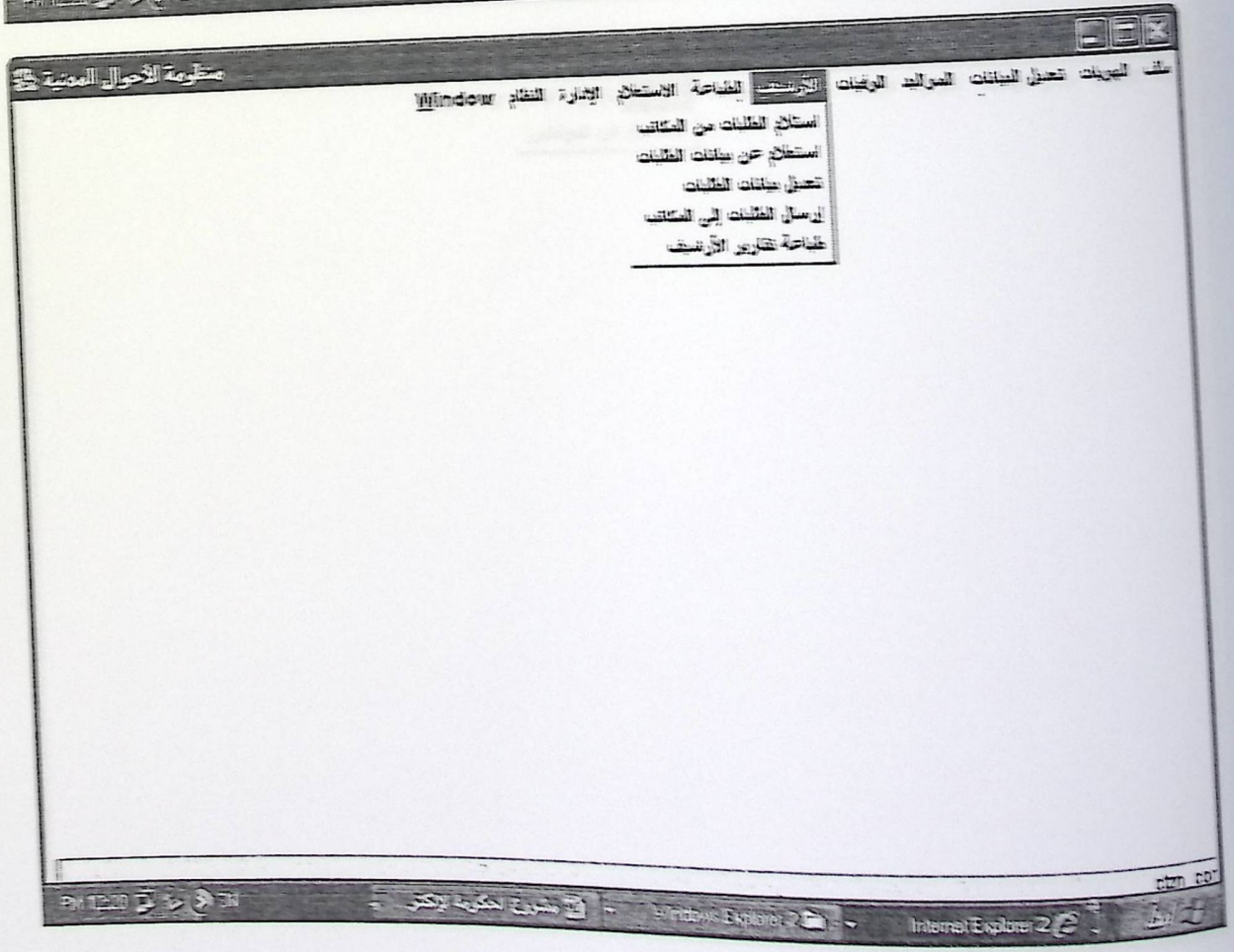
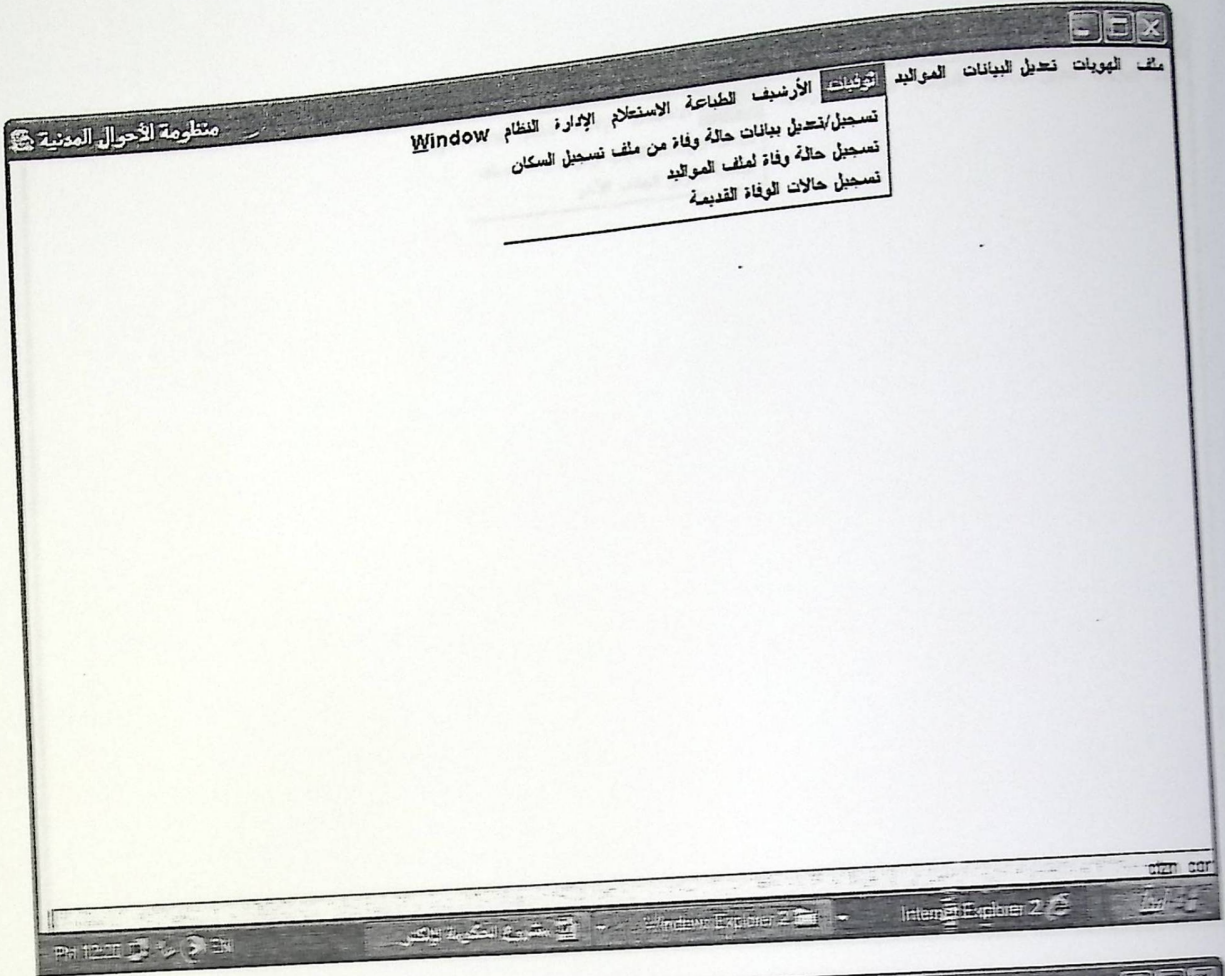
- تحديث الأجهزة الموجودة أو استبدالها بأجهزة متطورة
- تغيير مواقع المكاتب وتجهيزاتها

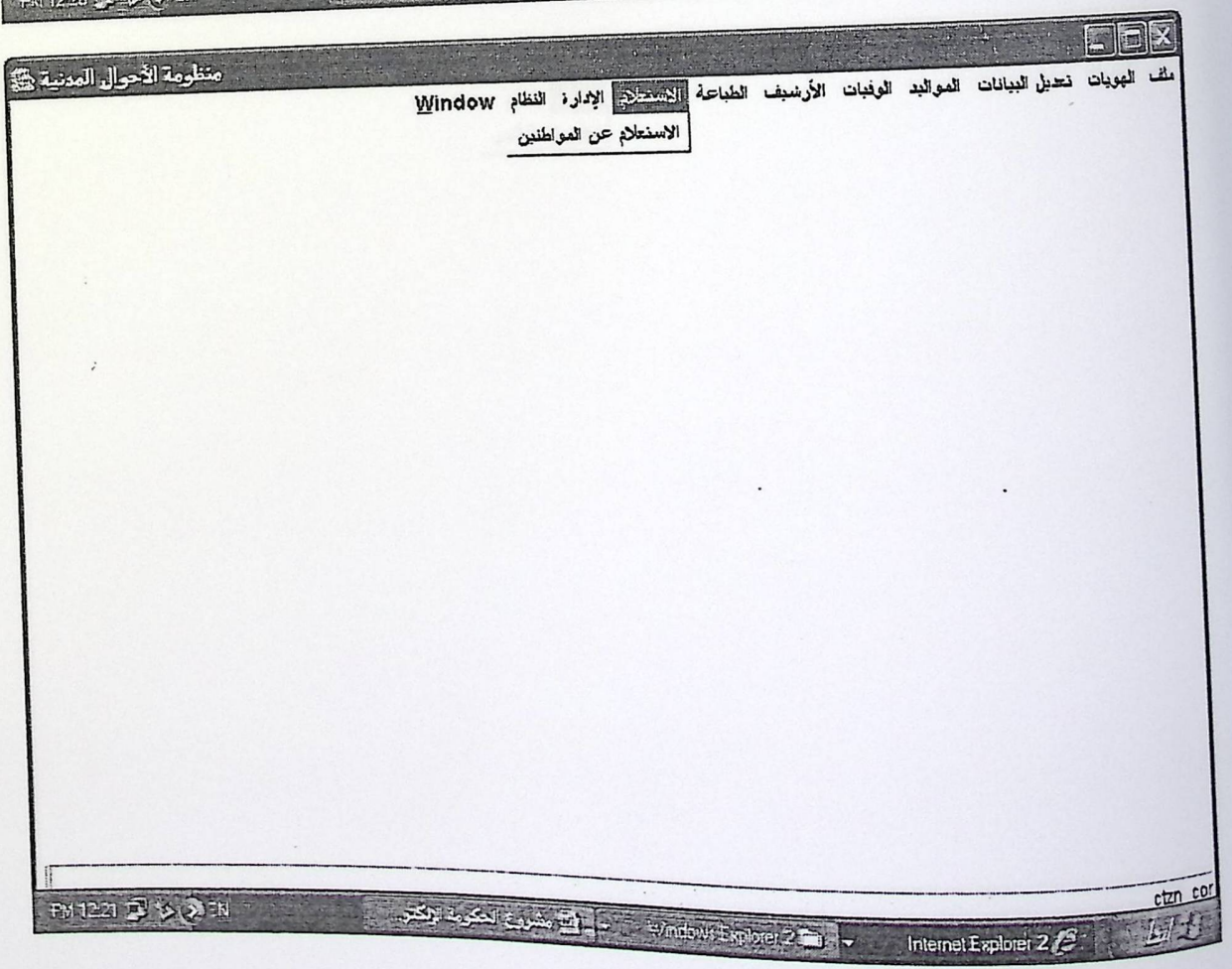
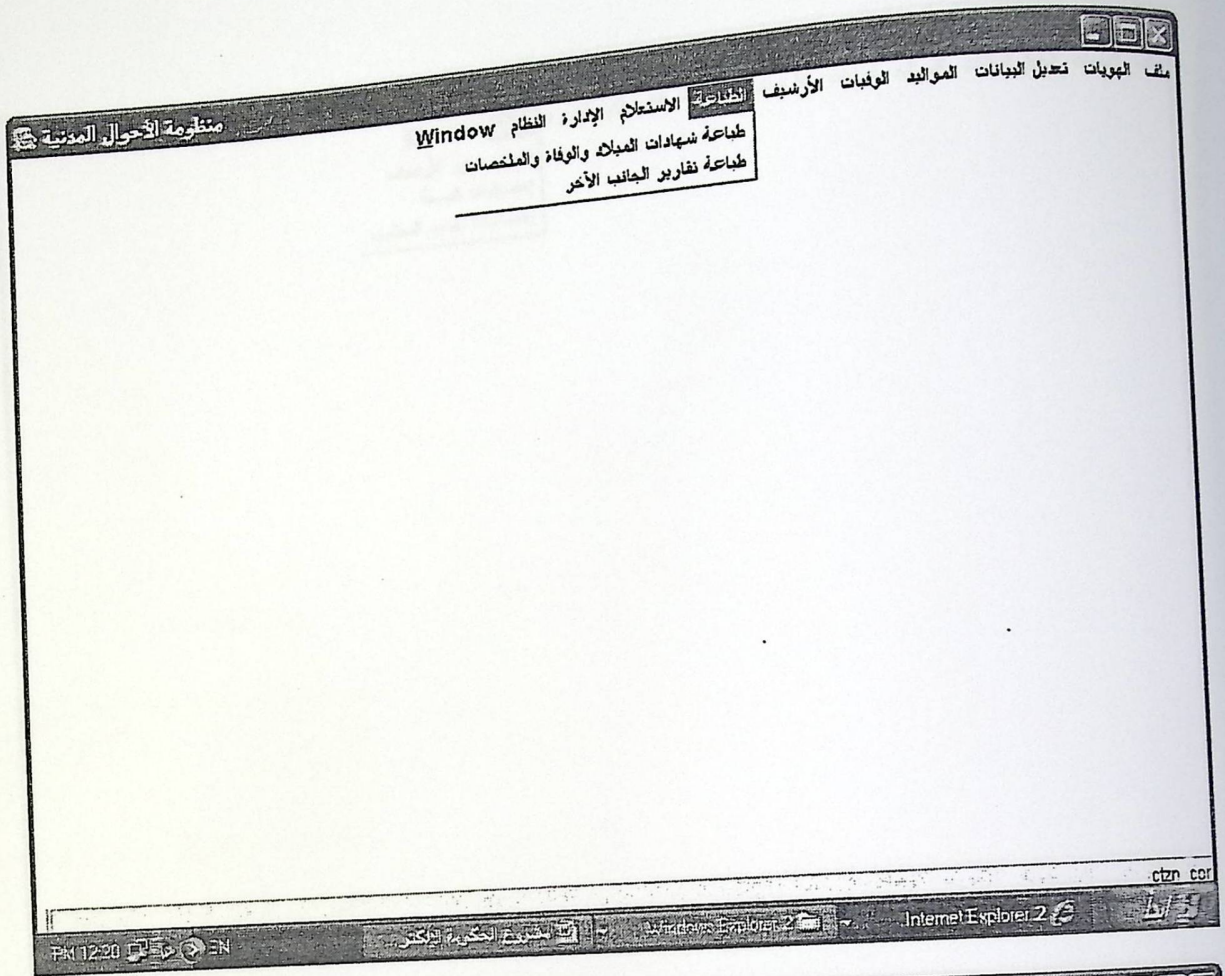
مرفقات:

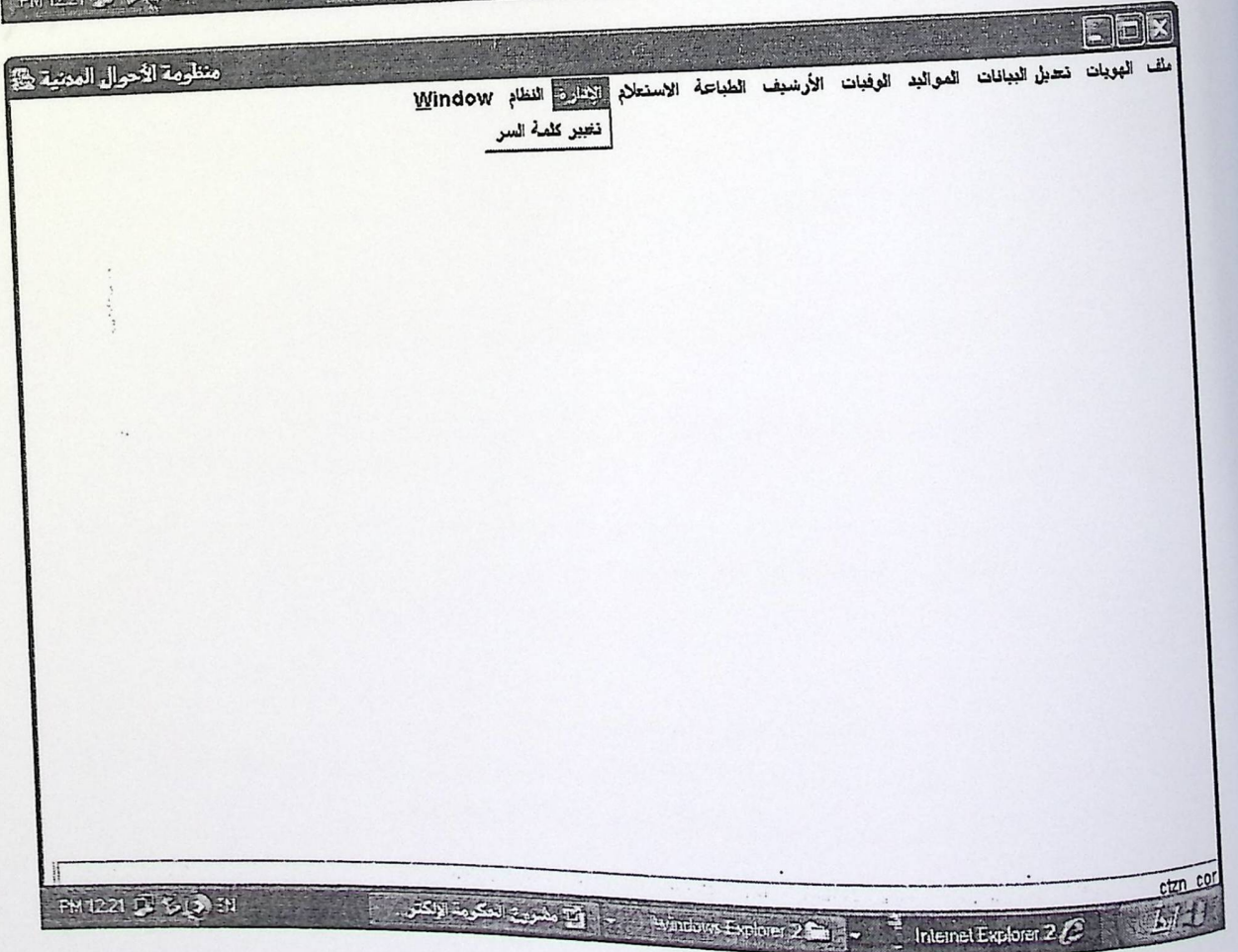
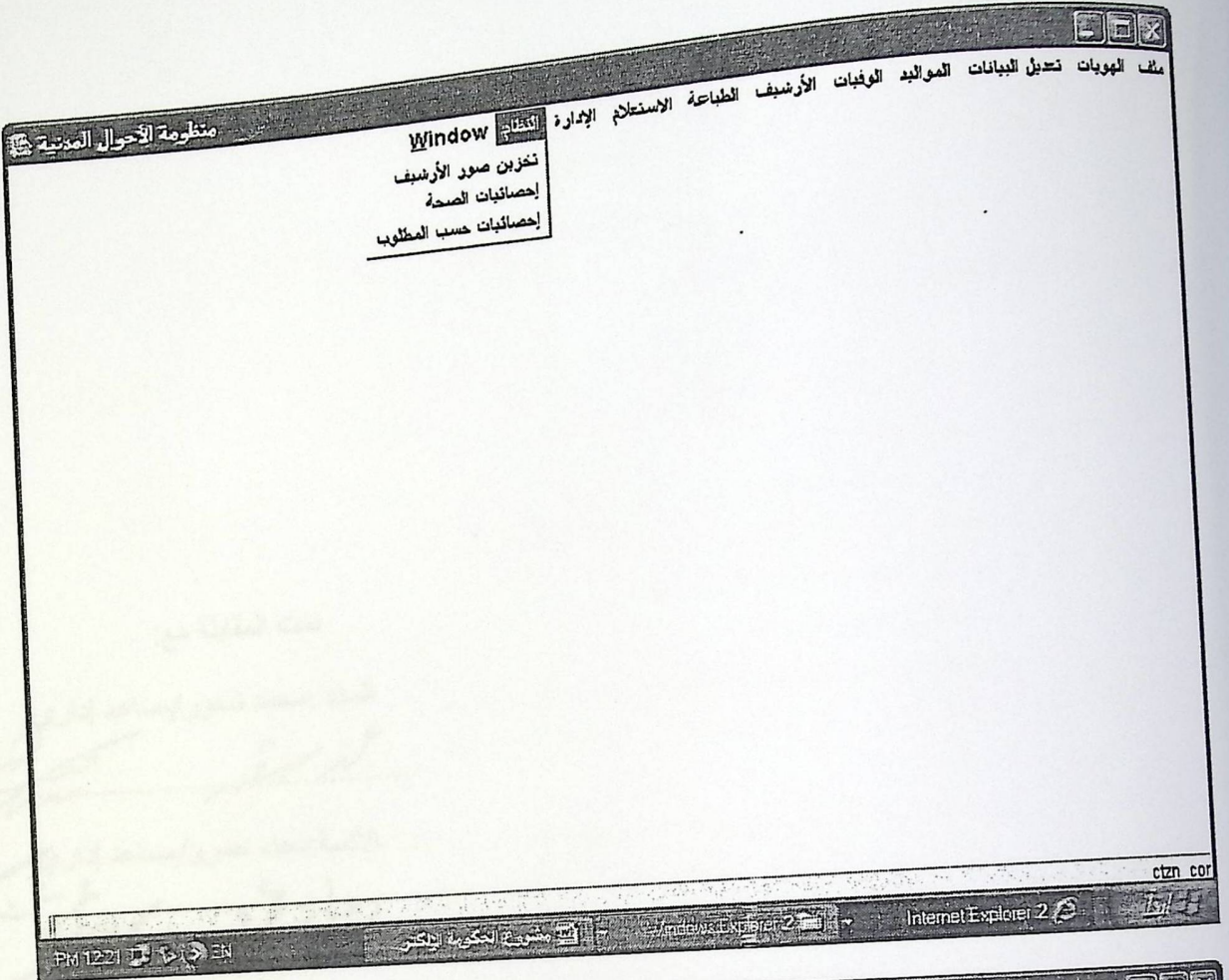
صور النظام:











تمت المقابلة مع:

السيد: محمد شعور / مساعد إداري

عمر شعور

الآنسة: دعاء عمرو / مساعد إداري

دعاء عمرو

بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (٥)

المعلومات التي تم جمعها في المقابلة بتاريخ ٢٠١١/١٠/١٢

قسم المواليذ والوفيات:

طبيعة العمل:

- تسجيل المواليذ الجدد:
 - أ- إدخال بيانات المولود الجديد.
 - ب- إصدار شهادة الميلاد.
 - ت- إصدار شهادات ميلاد نسخة ثانية
 - ث- أرشفة شهادات الميلاد.
 - ج- إرسال استمارات خاصة بالمواليذ الجدد الى الطرف الآخر.
 - ح- أرشفة الردود من الطرف الآخر وبعدها تسليم شهادات الميلاد.
- تصحيح المواليذ:
 - أ- يتم تصحيح الأخطاء في بيانات المواليذ وإصدار شهادات ميلاد جديدة.
 - ب- إرسال استمارات بالتصحيحات للطرف الآخر وأرشفتها.
 - ت- بعد استلام الرد بخصوص التصحيحات يتم تسليم شهادات الميلاد الجديدة وأرشفة الردود.
- تسجيل الوفيات:
 - تسجيل الوفيات على الحاسوب ثم إصدار شهادات وفاة وأرشفتها وإصدار شهادة وفاة نسخة ثانية.

النظام:

- يتم العمل على نظام فيه شاشات متعددة لإنشاء شهادة الميلاد والأرشفة والعديد منها.
- مشاكله:
 - ضغط الشبكة يعيق العمل. وبشكل عام لا يوجد مشاكل بالنظام.
 - مميزاته:
 - دقيق جدا حيث يصعب الخطأ فيه
 - أمور يمكن تطويرها:
 - أن يتم إلغاء خانة إدخال تاريخ اليوم أي ان يقوم نفس النظام بطباعة التاريخ على شهادة الميلاد أو الوفاة تلقائيا عند الطباعة

مشاكل العمل:

- قلة عدد الموظفين في القسم (الموجود هو موظف واحد)
- الطباعة معرفة على طباعة شهادات الميلاد فقط ولا تطبع أي أوراق أخرى (في حالة الحاجة لطباعة كتاب أو تقرير معين يتم اللجوء إلى مكتب آخر لاستخدام الطباعة).

اقتراحات لتطوير العمل:

تعديل بيئة العمل.

بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (٥)

المعلومات التي تم جمعها في المقابلة بتاريخ ٢٠١١/١٠/١٢

قسم المواليد والوفيات:

طبيعة العمل:

- تسجيل المواليد الجدد:
 - أ- إدخال بيانات المولود الجديد.
 - ب- إصدار شهادة الميلاد.
 - ت- إصدار شهادات ميلاد نسخة ثانية
 - ث- أرشفة شهادات الميلاد.
 - ج- إرسال استمارات خاصة بالمواليد الجدد الى الطرف الآخر.
 - ح- أرشفة الردود من الطرف الآخر وبعدها تسليم شهادات الميلاد.
- تصحيح المواليد:
 - أ- يتم تصحيح الأخطاء في بيانات المواليد وإصدار شهادات ميلاد جديدة.
 - ب- إرسال استمارات بالتصحيحات للطرف الآخر وأرشفتها.
 - ت- بعد استلام الرد بخصوص التصحيحات يتم تسليم شهادات الميلاد الجديدة وأرشفة الردود.
- تسجيل الوفيات:
 - تسجيل الوفيات على الحاسوب ثم إصدار شهادات وفاة وأرشفتها وإصدار شهادة وفاة نسخة ثانية.

النظام:

يتم العمل على نظام فيه شاشات متعددة لإنشاء شهادة الميلاد والأرشفة والعديد منها.

- مشاكله:
 - ضغط الشبكة يعيق العمل. وبشكل عام لا يوجد مشاكل بالنظام.
- مميزاته:
 - دقيق جدا حيث يصعب الخطأ فيه
- أمور يمكن تطويرها:
 - أن يتم إلغاء خانة إدخال تاريخ اليوم أي ان يقوم نفس النظام بطباعة التاريخ على شهادة الميلاد أو الوفاة تلقائيا عند الطباعة

مشاكل العمل:

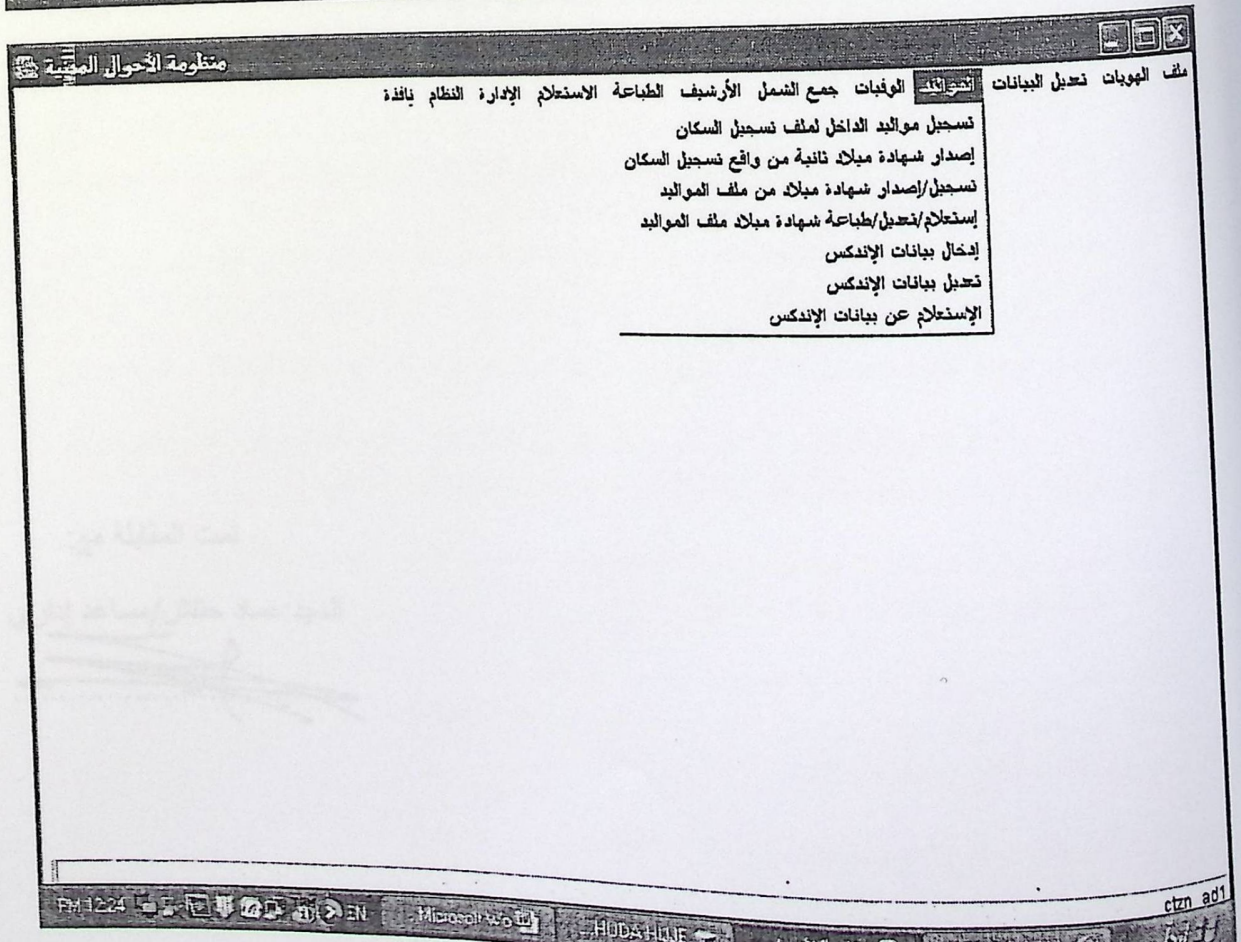
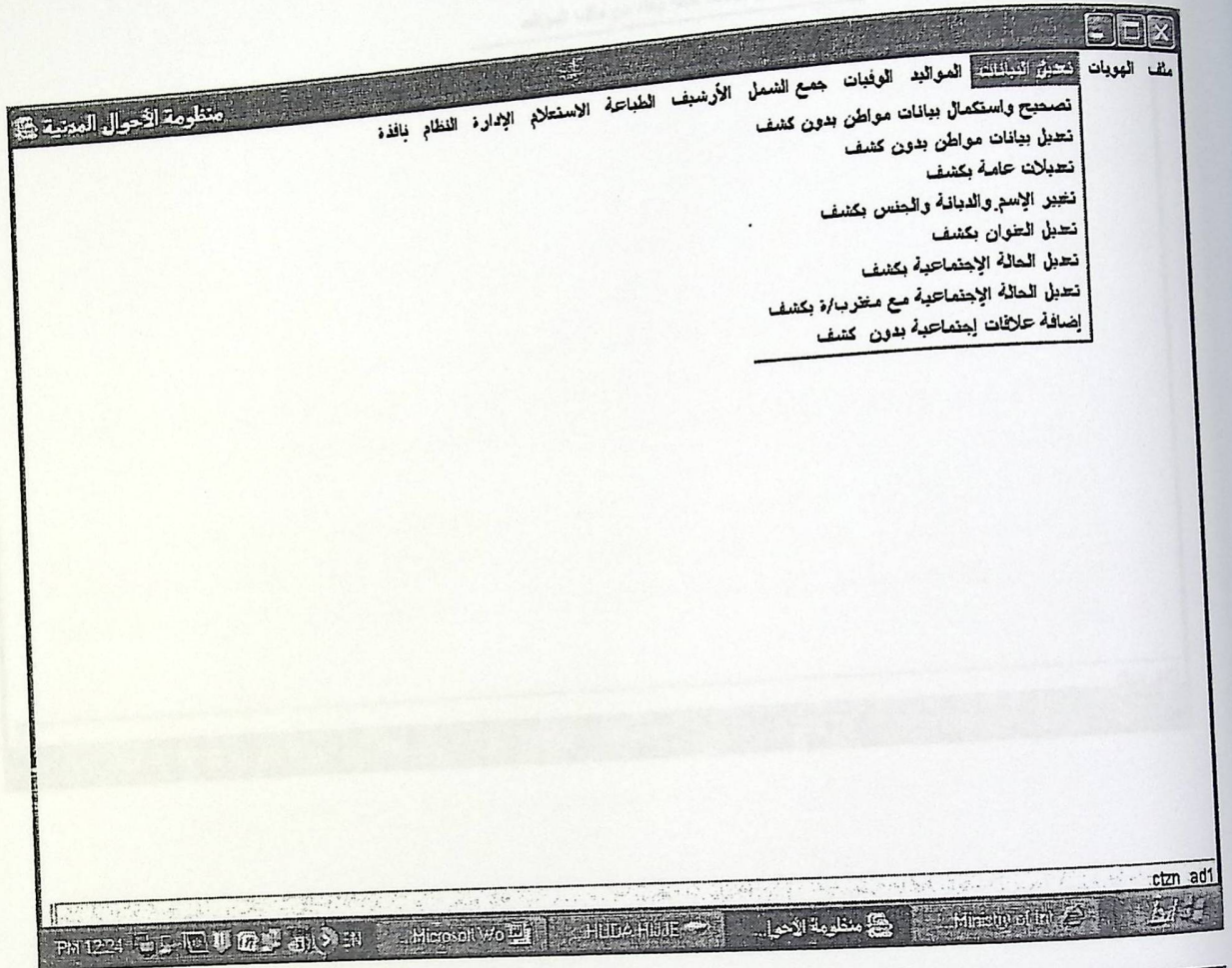
- قلة عدد الموظفين في القسم (الموجود هو موظف واحد)
- الطابعة معرفة على طباعة شهادات الميلاد فقط ولا تطبع أي أوراق أخرى (في حالة الحاجة لطباعة كتاب أو تقرير معين يتم اللجوء إلى مكتب آخر لاستخدام الطابعة).

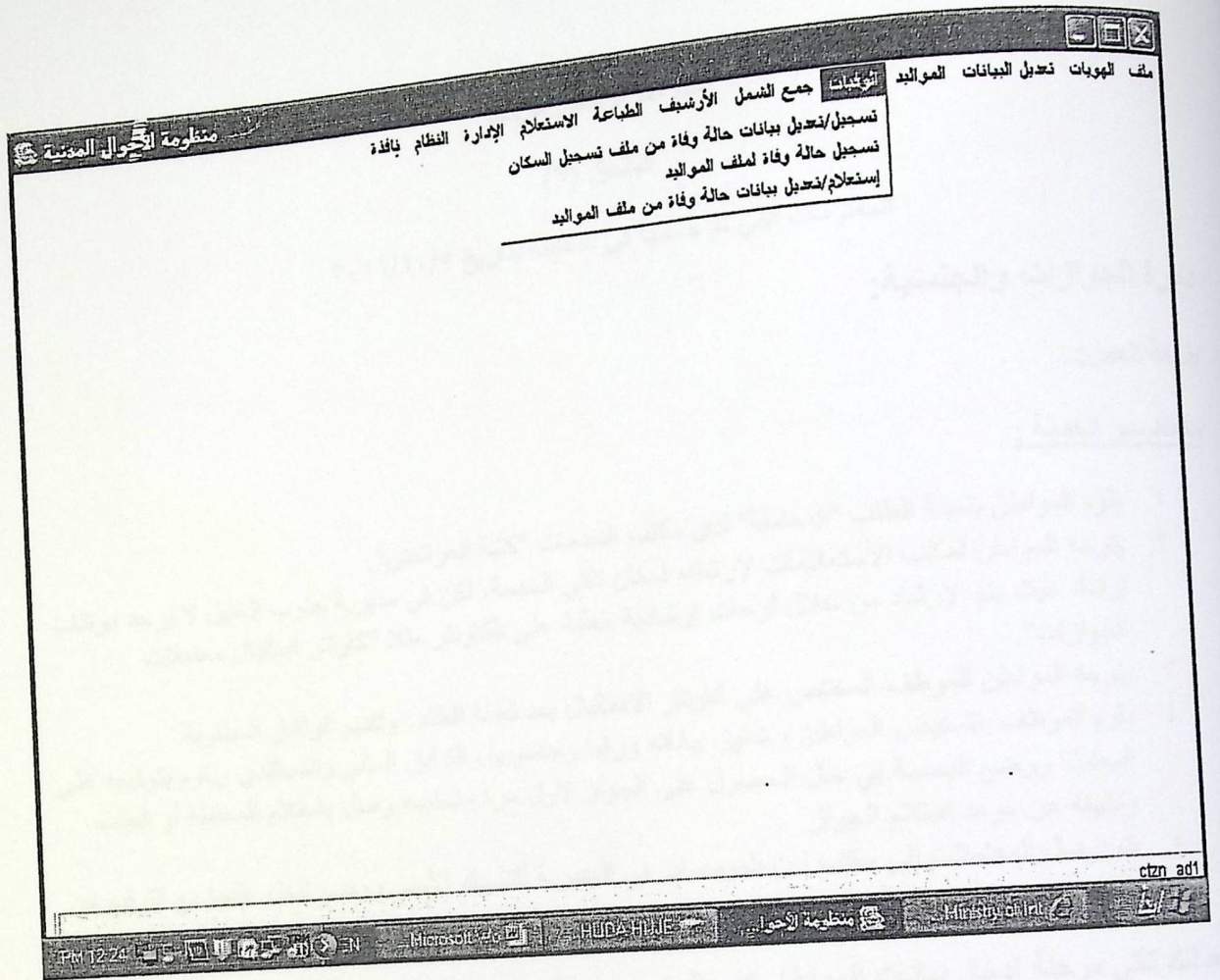
اقتراحات لتطوير العمل:

تعديل بيئة العمل.

مرفقات:

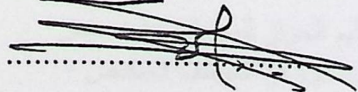
صور النظام:





تمت المقابلة مع:

السيد: عماد حنتش/مساعد إداري



بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (٦)

المعلومات التي تم جمعها في المقابلة بتاريخ ٢٠١١/١٠/٥

بأثر الجوازات والجنسية:

طبيعة العمل:

مختصر سير الخدمة:

١. يقوم المواطن بتعبئة الطلب "المعاملة" لدى مكتب الخدمات "كتبة العرائض".
٢. يتوجه المواطن لمكتب الاستعلامات لإرشاده لمكان تلقي الخدمة، لكن في مديرية جنوب الخليل لا يوجد موظف إرشاد حيث يتم الإرشاد من خلال لوحات إرشادية معلقة على الكاونتر مثلا "كاونتر استقبال معاملات الجوازات".
٣. يتوجه المواطن للموظف المختص على كاونتر الاستقبال بعد تعبئة الطلب وتقديم الوثائق المطلوبة.
٤. يقوم الموظف بتسجيل المواطن وتنسيق بياناته ورقيا وجاسوريا والتنسيق المالي والمستدي ويقوم بتوقيعه على المعاملة ووضع البصمة في حل الحصول على الجواز لأول مرة وتسليمه وصل باستلام المعاملة أو الطلب وتبليغه عن موعد استلام الجواز.
٥. يتم إرسال المعاملات إلى مكتب أمن المؤسسات في المديرية للتصديق الأمني ووضع الختم عليها مع التوقيع من خلال مشوري الأجهزة الأمنية.

بعد ذلك تأتي مرحلة إدخال بيانات المواطن على الحاسوب والتي تمر بالمراحل التالية:

١. مرحلة إثبات المعاملة من خلال رقم الهوية حيث يتم إثبات البيانات بعد مطابقتها على الحاسوب مع الطلب العرفي والمنقر من خلال بيانات الهوية الشخصية.
٢. مرحلة تجديد الجواز أو الإلغاء حيث يتم إدخال رقم الهوية على الحاسوب وإلغاء الجواز القديم من خلال الشاشة المعدة لذلك ووضع رمز سبب الإلغاء سواء كان تجديد بدل منتهي أو فقد أو تغيير بيانات أو نفاذ صفحات الجواز أو غير ذلك.
٣. مرحلة إدخال البيانات حيث يتم من خلالها تثبيت المهنة إذا أراد المواطن وضع مهنة معينة وذلك من خلال إحضار ما يثبت هذه المهنة وفق المطلوب، كما يتم تدقيق البيانات بالعربية واللغة الإنجليزية وتحليل بيانات اللغة الإنجليزية إذا أراد المواطن بيانات معينة باللغة الإنجليزية.
٤. مرحلة الكتوف حيث يتم تجميع أرقام هويات أصحاب المعاملات المدخلة من خلال إدخال رقم الهوية واحد تلو الآخر على الشاشة المعدة لذلك.

وبعدما تم عملية طباعة الكتف التجميعي برقم يظهر بعد عملة إدخال أرقام هويات أصحاب المعاملات المراد إدخالها.

بعد ذلك يتم تدقيق ومقارنة الأسماء الواردة في الكتف مع المعاملات للتأكد من إدخالها جميعا ويتم إرسالها إلى مراكز الطباعة مع حافظة برمجية يحدد المعاملات العملة التوقيع عليها بما يفيد الاستلام والتسليم.

بعد ذلك يتم إحضار الجوازات المطبوعة من مراكز الطباعة بكتف تجميعي مرفق مع وجود حافظة برمجية بالاستلام والتسليم كما هو الحال في إرسال المعاملات للطباعة.

بعد ذلك تم عملية فرز الجوازات في خزنة الجوازات حسب رقم الهوية ومن ثم يتم تسليم الجواز للمواطن بعد إحضار وصل الجواز بتوقيعه لمعاملة جواز السفر من خلال السجل اليدوي المعد لذلك بتوقيع المسلم وهو الموظف المختص وأيضا توقيع مستلم الجواز أي صاحب الشأن.

تعمل دائرة الجوازات على تقديم الخدمات التالية للمواطنين:

١. إصدار جواز سفر لأول مرة بالخبر.

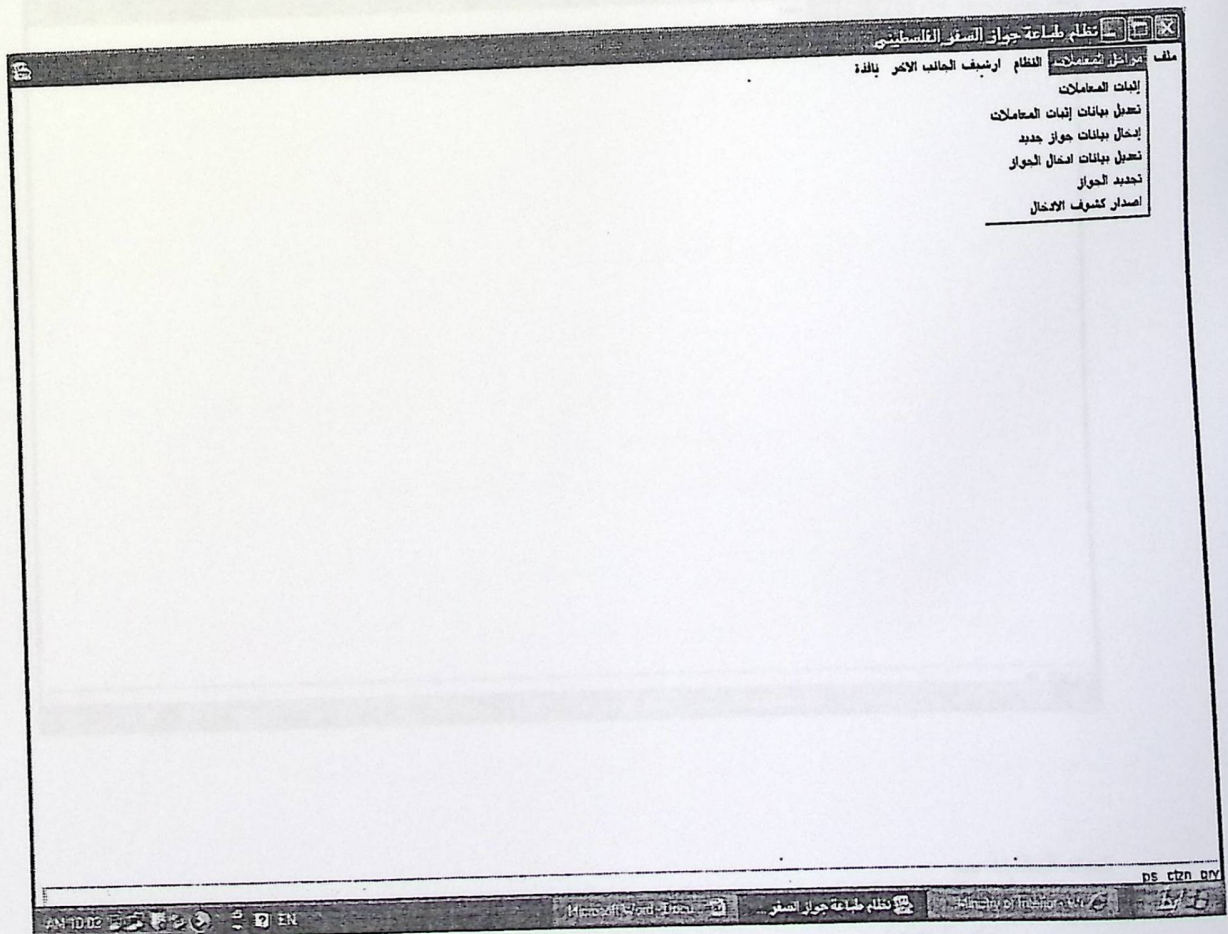
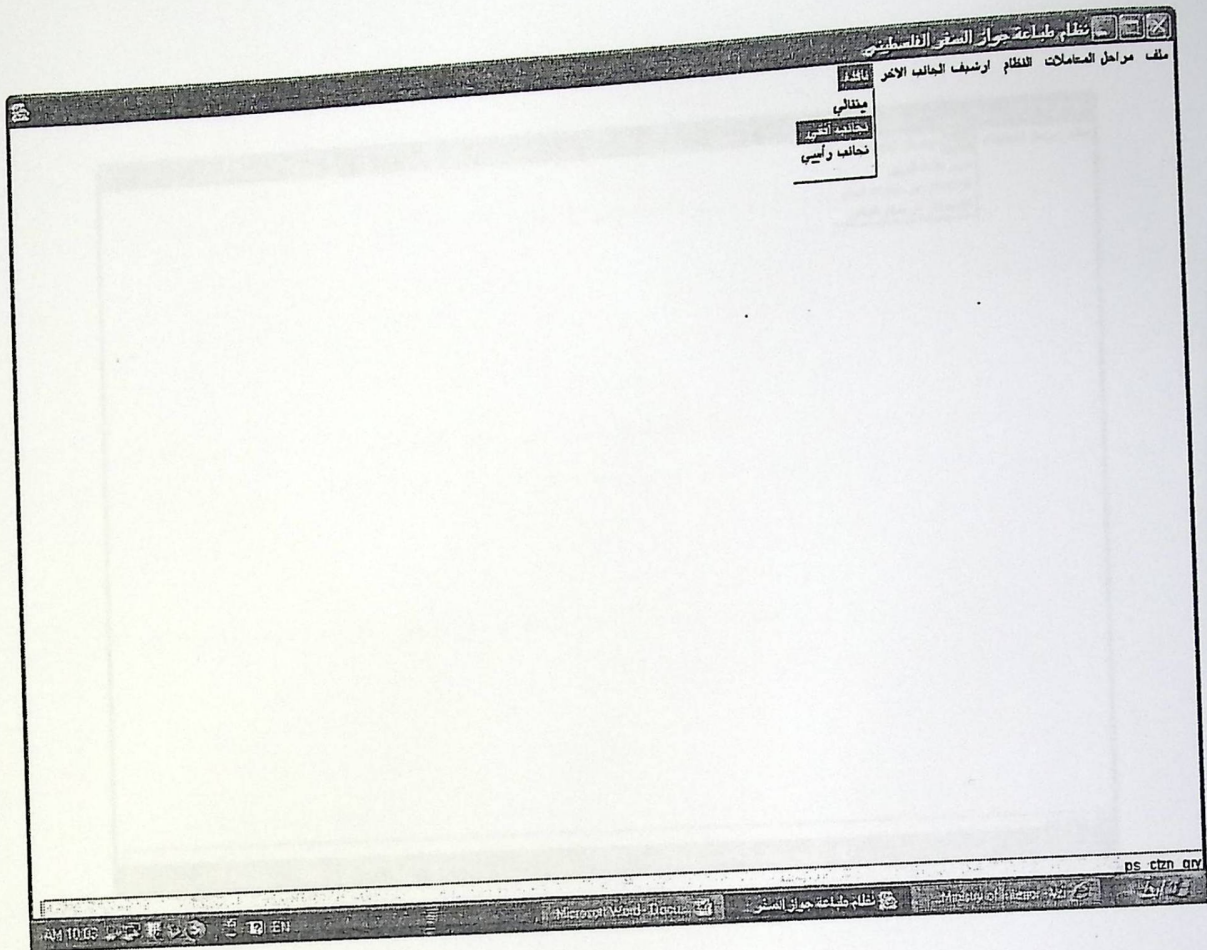
٢. إصدار جواز سفر تجديد للبالغين ساري المفعول.
٣. إصدار جواز سفر (قاصر) اول مرة او تجديد.
٤. إصدار جواز سفر بدل منتهي.
٥. إصدار جواز سفر بدل تالف.
٦. إصدار جواز سفر بدل فاقد.
٧. إصدار جواز بالوكالة.
٨. إصدار جواز سفر بالوكالة بدل فاقد.
٩. إصدار جواز سفر خارجي (بالغ).
١٠. إصدار جواز سفر استخدام خارجي (قاصر).
١١. إصدار جواز سفر دبلوماسي.
١٢. شهادة عدم الحصول على جواز سفر فلسطيني.
١٣. شهادة حق الإقامة (حق المواطنة).
١٤. شهادة عدم حق الإقامة (عدم المواطنة).
١٥. صورة طبق الأصل (تصديق).

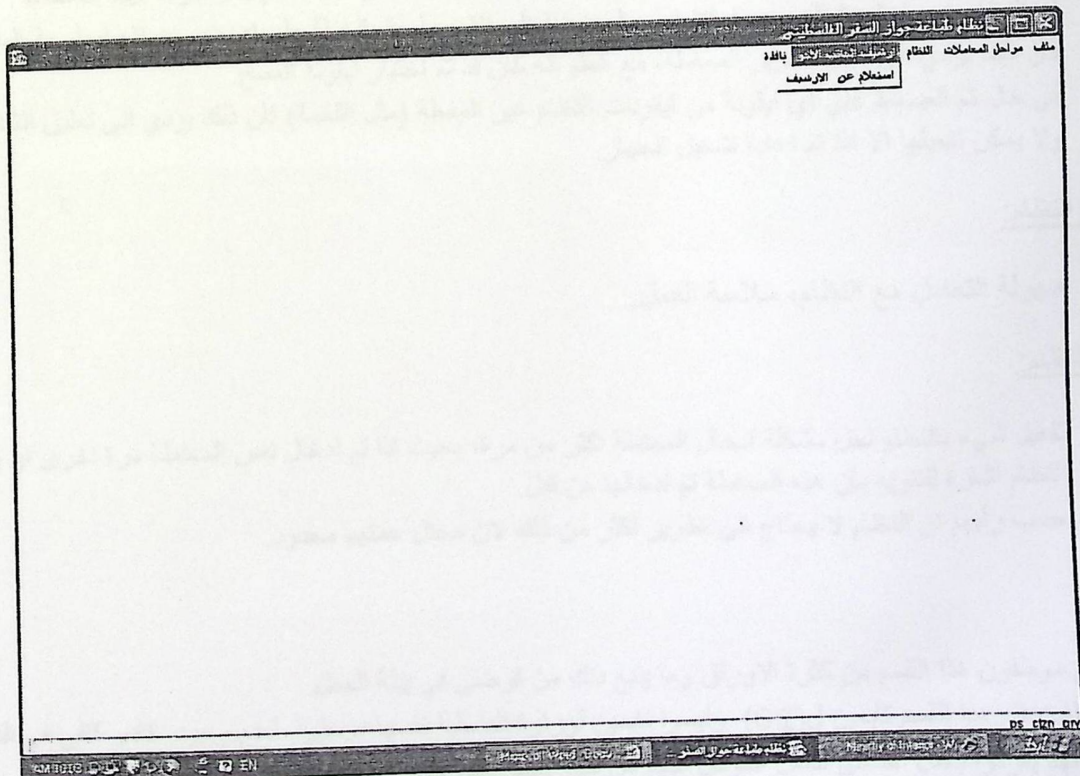
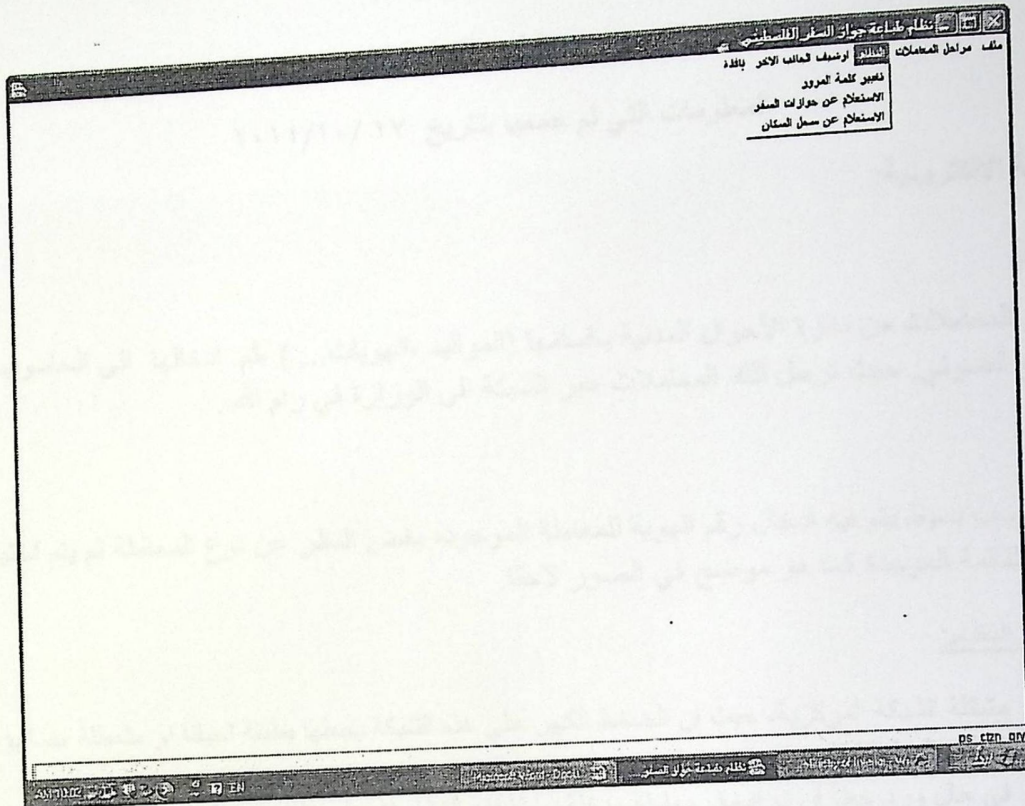
مشاكل العمل:

- النقص الحاد في الكادر الوظيفي مما يؤدي الى الضغط في العمل وخاصة في فصل الصيف ومواسم الحج والعمرة ، فمثلا :دائرة الجوازات تعاني من ذلك بشكل خاص والمديرية بشكل عام ، حيث ان هذه الدائرة تقتصر على المدير وموظف الاستقبال .
- عدم اقتناع المواطنين بأهمية ومصداقية الحالة المستعجلة في طباعة الجواز وكثرة الحالات المستعجلة تؤدي الى ارباك العمل خاصة وان الحالات المسموح بها هي للمرضى فقط.
- عدم اقتناع المواطن بأهمية توقيعه ووضع بصمته على المعاملة لما في ذلك من اهمية كبيرة من الناحية القانونية.
- عدم تقبل المواطن لفكرة مدة صلاحية الهوية والتي بموجبها يجب على المواطن الذي تزيد مدة صلاحية اصدار هويته عن عشر سنوات تجديد هويته حتى ولو كان شكلها جديد غير تالفة فهي تعد منتهية بانتهاج مدة الصلاحية . وايضا الهوية التالفة مهما كان تاريخ اصدارها حتي ولو مضى على اصدارها مدة شهر وكانت تالفة يجب تجديدها.
- ايضا في حال كانت الصورة في الهوية غير مطابقة للصورة في معاملة الجواز وغير مطابقة للشخص الذي امامنا فيكون المواطن نفسه لكن هناك تغيير في الشكل فهذا يجب تجديد الهوية للمطابقة.
- نظام المحسوبيات اذا كانت المعاملة غير مستعجلة او غير مكتملة فكثيرا ما يلجأ المواطن لقريبه في العمل او ابن بلده او غير ذلك مما يسبب ارباك في العمل للموظفين على السواء. لكن نحن بدورنا نتصدى لهذه الحالات خاصة اذا كانت غير قانونية.

امور يمكن تطويرها:

- نأمل ان تتم عملية طباعة الجواز في كل مديرية قريبا لتسهيل الخدمة على المواطن والموظف على السواء.
- ان يتم اعطاء اهتمام على اهمية التوقيع والبصمة على المعاملة وادخالها حاسوبيا وان لا تكون البصمة شكلية فقط كما هو الحال.
- نأمل على الوزارة دراسة حجم العمل في المديرية وخاصة في فصل الصيف وتزويدنا بالموظفين لتغطية هذا الضغط او اعادة توزيع الموظفين على المديرية على حسب حجم العمل فهناك زيادة في عدد الموظفين في بعض المديرية ونقص في اخرى.
- ان تتم عملية تسليم الجوازات للمواطنين من خلال شاشة التسليم على الحاسوب مع السجل اليدوي المعد لذلك أي التسليم حاسوبيا وورقيا كما كان الحال في السابق.
- ان يتم اختصار مراحل العمل الاربعة والتي تم شرحها في مرحلة واحدة لتوفير الوقت والجهد والايدي العاملة.





تمت المقابلة مع
مديرة دائرة الجوازات / حنان ابو شرار

.....

بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (٧)

المعلومات التي تم جمعها بتاريخ ١٧ / ١٠ / ٢٠١١

قسم الارشفة الالكترونية:

طبيعة العمل:

يتم استلام المعاملات من دائرة الأحوال المدنية بأقسامها (المواليد، الهويات...)، ثم ادخالها الى الحاسوب باستخدام جهاز الماسح الضوئي. حيث ترسل تلك المعاملات عبر الشبكة الى الوزارة في رام الله.

النظام:

هو نظام محوسب بسيط يتم فيه ادخال رقم الهوية للمعاملة الموجوده بغض النظر عن نوع المعاملة ثم يتم اختيار نوع المعاملة من القائمة الموجودة كما هو موضح في الصور لاحقا.

مشاكل النظام:

- مشكلة الشبكة المركزية، حيث ان الضغط الكبير على هذه الشبكة يجعلها بطيئة احيانا او متعطلة، مما يؤدي الى تعطيل العمل بشكل عام.
- في حال ورد خطأ أن تم ادخال معاملة مدخلة سابقا فان النظام لايعطي اشارة تنبيه عن ان هذه المعاملة مدخلة فلا يتم اكتشاف ذلك الا بطريق الصدفة عند الحاجة لتلك المعاملة من قبل الاحوال والعودة اليها بالملفات.
- ان النظام غير فعال بشكل جيد، فمثلا في حال ضغط الموظف بطريق الخطأ على اي زر من ازرار لوحة المفاتيح فان ذلك يؤدي الى عدم تصوير المعاملة، مع العلم انه كان قد تم اختيار ايقونة المسح.
- في حال تم الضغط على اي ايقونة من ايقونات النظام غير المفعله (مثل القائمة) فان ذلك يؤدي الى تعليق الشاشة، ولا يمكن تفعيلها الا اذا تم اعادة تشغيل الجهاز.

مميزات النظام:

- سهولة التعامل مع النظام، سلاسة العمل.

تطوير النظام:

- تفعيل شيء بالنظام لحل مشكلة ادخال المعاملة اكثر من مرة، بحيث اذا تم ادخال نفس المعاملة مرة اخرى ان يطلق النظام اشارة للتنويه بأن هذه المعاملة تم ادخالها من قبل.
- حسب رأيهم ان النظام لا يحتاج الى تطوير اكثر من ذلك لان مجال عملهم محدود.

مشاكل العمل:

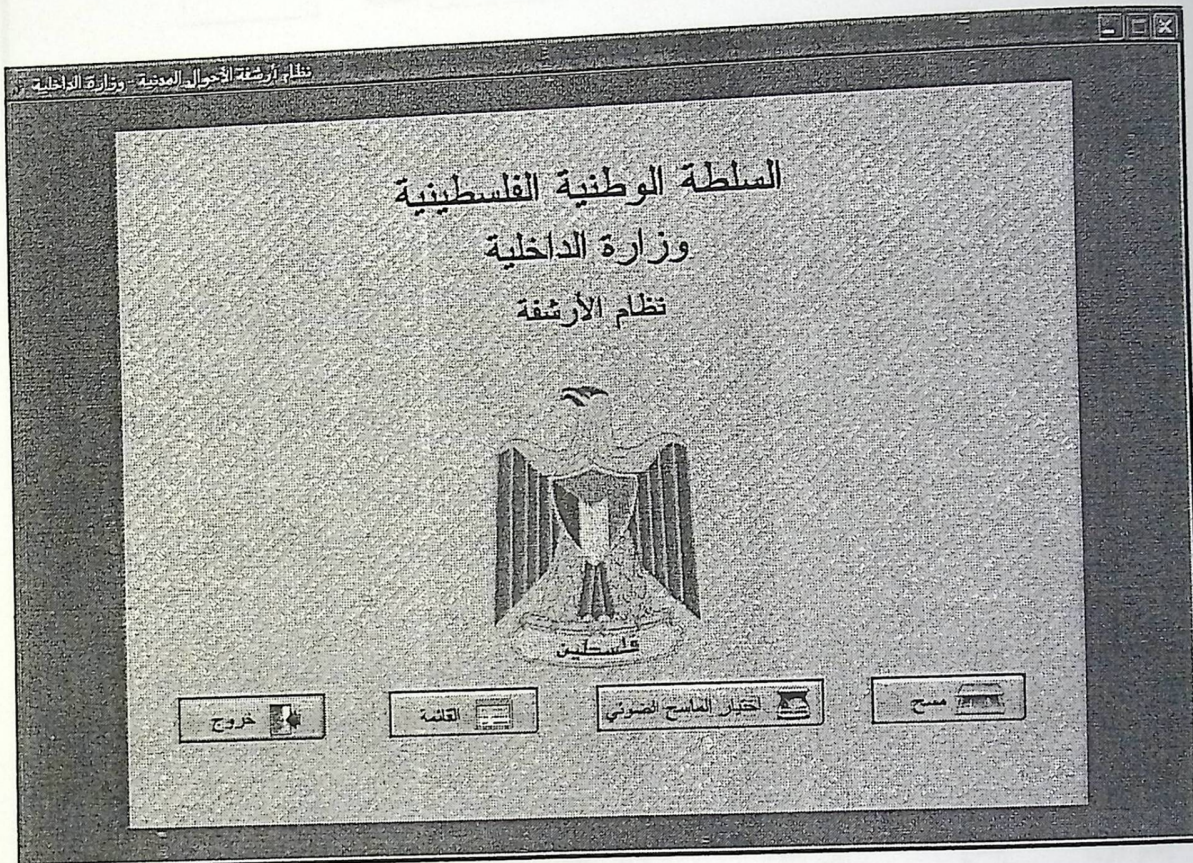
- يعاني موظفون هذا القسم من كثرة الاوراق وما يتبع ذلك من فوضى في بيئة العمل.
- الموظفين في هذا القسم تابعين ل(GIZ) وليسوا تابعين لوزارة الداخلية نفسها، ونظرا لعدم وجود كادر كافي في الدائرة لذلك فهم يقوموا بعمل اضافي للعمل الموكل اليهم من قبل الجهة التي يتبعون لها(GIZ).
- يتم محاسبة الموظف على خطأ قام به رغم ان الخطأ يكون من النظام وليس من الموظف.

اقتراحات لتطوير العمل:

تعديل بيئة العمل.

مرفقات:

صور النظام:



نظام الأرشيف الإلكتروني - وزارة الداخلية - إيمانات الإرجال

رقم الهوية:

الإسم الأول: الأب الجد العائلة

التاريخ: Thursday , October 13, 2011

نوع المعاملة: هوية أولى

الوصف:

إلغاء | مسح

رقم الملف:

خروج | القائمة | اختبار الماسح الضوئي | مسح

نظام أرشفة الأحوال المدنية - وزارة الداخلية - إحصائيات الإرجال

رقم الهوية:

الإسم الأول: الأب الجد العائلة

التاريخ: Thursday , October 13, 2011

نوع المعاملة: هوية أولي

الوصف:

رقم الملف:

نظام أرشفة الأحوال المدنية - وزارة الداخلية - إحصائيات الإرجال

رقم الهوية: 852953579

الإسم الأول: نجاح الأب أحمد الجد عبد العائلة أرحوب

التاريخ: Thursday , October 13, 2011

نوع المعاملة: هوية أولي

الوصف: هوية رثية
هوية مفقودة
تسجيل بمولد
تغيير الحالة الشخصية
وفيات
تصحيح هويات
حج نسل

رقم الملف:

نظام أمانة الأحوال المدنية - وزارة الداخلية - إمارات الامارات

رقم الهوية: 852953579

رقم الهوية صحيح

الإسم الأول: نجاح

الأب: أحمد

الجد: عبد

العمارة: []

الحي: []

التاريخ: Thursday . October 13. 2011

نوع المعاملة:

الوصف:

تصحيح مواليد و عورات
 إضافة علاقة احتشاعية
 (تصديق شهادات) معاملات
 بطاقة خروج
 إعادة قيد (كسبون طيني)
 عوابة جمع شمل
 مواليد داخل جمع شمل
 مواليد الخارج جمع شمل

إلغاء

رقم الملف: []

مصحح

اختيار المأمع الضوئي

القبضة

خروج

نظام أمانة الأحوال المدنية - وزارة الداخلية - إمارات الامارات

رقم الهوية: 852953579

رقم الهوية صحيح

الإسم الأول: نجاح

الأب: أحمد

الجد: عبد

العمارة: []

الحي: []

التاريخ: Thursday . October 13. 2011

نوع المعاملة:

الوصف:

بطاقة تعريف أونى
 بطاقة تعريف بائية
 بطاقة تعريف بنى قائد
 تسجيل مواليد لاسرة لا تحمل المواطنة
 شح بطاقة تعريف
 تصحيح مواليد
 ملحق ترم
 تصحيح مواليد و عورات

إلغاء

رقم الملف: []

مصحح

اختيار المأمع الضوئي

القبضة

خروج

نظام أشرطة الأخبار المدنية - وزارة الداخلية - إيميلات الرجال

رقم الهوية: 852953579

رقم الهوية صحيح

الإسم الأول: نجاح

الأب: أحمد

الجد: []

عدد: []

العائلة: []

أرجوب: []

التاريخ: Thursday , October 13, 2011

نوع المعاملة:

الوصف:

تصحيح موأند و عوبات
 إضافة علاقة احتساعية
 (تصديق شهادات) معاملات
 بطاقة خروج
 إعادة قيد (كسبون طني)
 عويرة جنس سنن
 موأند داخل جمع سنن
 موأند الخارج جمع سنن

إلغاء

رقم الملف: []

مصحح

اختيار المأمع الضوئي

القائمة

خروج

نظام أشرطة الأخبار المدنية - وزارة الداخلية - إيميلات الرجال

رقم الهوية: 852953579

رقم الهوية صحيح

الإسم الأول: نجاح

الأب: أحمد

الجد: []

عدد: []

العائلة: []

أرجوب: []

التاريخ: Thursday , October 13, 2011

نوع المعاملة:

الوصف:

بطاقة تعريف أوئي
 بطاقة تعريف بالية
 بطاقة تعريف بدل فاقد
 تسجيل موأند لاسرة لا تحمل الوأطنة
 سحوق بطاقة تعريف
 تصحيح موأند
 سلاحي نرمل
 تصحيح موأند و عوبات

إلغاء

رقم الملف: []

مصحح

اختيار المأمع الضوئي

القائمة

خروج

تنظيم أرشدة الأحوال المدنية - وزارة الداخلية - إيمانة الترخيل

رقم الهوية: 852953579

الإسم الأول: نجاح

التاريخ: Thursday , October 13, 2011

نوع المعاملة:

الوصف:

رقم الملف:

إلغاء

خروج

القائمة

اختيار المسح الضوئي

مسح

أولى مع حركات وتصحيحات
 دالية مع حركات وتصحيحات
 مفقودة مع حركات وتصحيحات
 شهادة وفاة ثانية
 شخص تسجل السكان
 تسجل متأخر تسويد
 تسجل متأخر توفيت
 تسجل جديد غير المواطنين

تنظيم أرشدة الأحوال المدنية - وزارة الداخلية - إيمانة الترخيل

رقم الهوية: 852953579

الإسم الأول: نجاح

التاريخ: Thursday , October 13, 2011

نوع المعاملة:

الوصف:

رقم الملف:

إلغاء

خروج

القائمة

اختيار المسح الضوئي

مسح

هوية أولى
 سوانيد أتحارج
 تغيير عنوان
 تسحق هوية
 أفراد شرطة
 طلال وأبناء شرطة
 هويات مدارس
 شهادة ميلاد ثانية
 هويات حالة خاصة

تمت المقابلة مع:
محمد شديد / موظف (GIZ) أرشفة الكترونية

محمد شديد

محمود عمرو / موظف (GIZ) أرشفة الكترونية

محمود عمرو

بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (٨)

المعلومات التي تم جمعها في المقابلة بتاريخ ٢٠١١١٠١٢٤

قسم الاستقبال :

طبيعة العمل:

- استقبال المعاملات وتدقيقها وفحصها ، والتأكد من جميع ما يلزم المعاملة من ثبوتات وطابع وصور شخصية ومستندات.
- أنواع المعاملات التي يتم استقبالها:
 ١. تبليغ الولادة: يتم فيها التأكد من ختم المستشفى والبيانات الموجودة، حيث يجب تسليم المعاملات في موعد لا يزيد عن ١١ يوم ، وان تأخر عن ذلك فعلى المواطن دفع غرامة مالية تزداد بازدياد فترة تأخره. ثم يتم ختم المعاملات والتوقيع عليها من الموظف ومن الاب والام ، ثم تصدر شهادة الميلاد من قسم المواليد بعد الموافقة من جهة الاختصاص.
 ٢. تصحيح الاخطاء : يتم استلام المعاملة والتأكد من وجود طابع بقيمة ٢ دينار بالإضافة الى الثبوتات المطلوبة .
 ٣. هوية اولى وتجديد هوية والهويات المفقودة.
 ٤. تغيير عنوان.
 ٥. تسجيل مواطن مواليد الخارج من هم دون الخمس سنوات او من هم دون ١٦ عام مع تصريح .
 ٦. طلب شهادة ميلاد نسخة ثانية.
 ٧. طلب ملخص سكان "كشهادة الميلاد".
 ٨. تبليغ وفاة.
 ٩. طلب شهادة وفاة نسخة ثانية.
 ١٠. تصديق شهادات الميلاد.

النظام:

- مشاكل النظام:
 ١. ضغط الشبكة.
 ٢. هناك معاملات يتم تعامل النظام معها بشكل غير دقيق مثل "مواطنة كانت متزوجة ، طلقت وترغب في ارجاع اسم العائلة الى عائلتها الاصلية وهنا على ماذا سيتم الاعتماد؟".
- مميزات النظام:
 ١. كل أيقونة أو خانة معرفة حسب نوع المعاملة.
 ٢. نظام بسيط وسهل التعامل.

مشاكل العمل:

١. الفوضى التي يحدثها المواطنين .
٢. عدم وعي بعض المواطنين في الامور المتعلقة بانجاز المعاملات ، فهم يريدون الحصول على طلباتهم في وقت قياسي .
٣. نقص في عدد موظفي الاستقبال.

اقتراحات لتطوير العمل:

١. يجب ان يكون هناك موظف استعلامات لمساعدة المواطنين.
٢. وجود مكتب امن في غرفة الاستقبال للمواطنين.
٣. العمل على ايجاد هوية ممغنطة.
٤. أن يكون هناك counter ، لاعطاء ارقام للمواطنين .

تمت المقابلة مع :

السيد: احمد اقبني المحترم

السيد: احمد أبو عريضة المحترم

بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (9)

المعلومات التي تم جمعها في المقابلة بتاريخ 2011/10/12

الدائرة القانونية

طبيعة العمل:

هي دائرة استشارية يتم اللجوء اليها في حال وجود أي لبس قانوني متعلق بالمعاملات او الاعمال التي تتم في المديرية. حيث تقوم بالتدقيق في قضايا التزوير في الهويات وتشخيص المعاملات. كما تقوم بتقديم لوائح جوابية في حال وجود أي ملاحظات متعلقة بقضايا تصحيح الاسماء إلى النيابة العامة، هذا من جانب الامور المتعلقة بالاحوال المدنية. اما جانب الشؤون العامة والتي تختص بالجمعيات فعمل الدائرة القانونية هو الدراسة القانونية لهذه الجمعية سواء بتراخيص او أي امور اخرى. كذلك فيما يتعلق بانتخابات الجمعيات حيث يتم دراسة مدى قانونية تقارير هذه الانتخابات.

من جهة اخرى مهمة الدائرة تتمحور حول متابعة مدى تطبيق القوانين واللوائح المعمول بها في الوزارة داخل المديرية.

تتواصل الاقسام الاخرى مع الدائرة القانونية عن طريق مخاطبة المدير العام ثم تأتي الطلبات او الكتب الرسمية القانونية الي الدائرة ويتم الاهتمام في هذا الجانب بالتسلسل الاداري .

وبشكل عام عمل الدائرة محصور وذلك لان الوزارة قد قدمت تعاميم للدوائر الموجودة توضح الطرق او الجوانب القانونية للعمل ،فقلما يتم اللجوء للدائرة في الامور المتعلقة بتلك التعاميم.

وبشكل عام العقد شريعة المتعاقدين.

النظام:

لا يوجد نظام محوسب لهذه الدائرة ،فكل الاعمال تتم يدويا باستخدام الورق فالنظام لا يغني عن الارشيف الورقي ،أي انه لن يكون هناك أي ثقة بالمعلومات ان لم تكن على ورق.

مشاكل العمل:

- تجاوز التسلسل الاداري في بعض الاحيان فيما يتعلق بالكتب الرسمية او المعاملات
- سوء فهم بين الدوائر نابع من عدم معرفة بعضها البعض بالية عمل الدائرة القانونية او الدوائر الأخرى
- في حال وجود اجتماعات او دورات في الوزارة لا يتم استدعائها بحجة المسافة او البعد المكاني. مع العلم ان هناك ايميل مفعّل لديها من الوزارة يتم توضيح جميع الدورات والاجتماعات التي تحدث في الوزارة فيما يخص الدائرة القانونية.
- لدى المواطنين فكرة ان كتبة العرائض هم الأصح في عرض المعلومة او توجيهه المواطن وليس الموظف الرسمي في الدائرة وذلك ينبع من جهل او بساطة المواطن. كما انهم ليسوا على معرفة جيدة بطبيعة عمل هذه الدائرة لذلك نراهم يتذمرون من التأخير أو عدم التعاون.

امور يمكن تطويرها واقتراحات:

- المشاركة في ورشات العمل التي يتم عقدها في الوزارة. ففي بعض الاحيان هناك امور قد يتم الاختلاف عليها لذلك من الأفضل ان يكون هناك تواصل مباشر مع مدير الدائرة القانونية في الوزارة للفصل فيها.
- وجود شبكة انترنت تمكن الموظف من الاطلاع على موقع الوزارة مثلا في حال الحاجة لمعلومة ما بدل من الاتصال بهم .
- ان يكون لدى مدير كل دائرة و الموظفين فكرة عن آلية عمل الدائرة القانونية او الدوائر الاخرى حتى يتم تجنب اللبس الذي ينشأ عن عدم المعرفة.
- تنقيف المواطنين بالامور المتعلقة بسير معاملاتهم عن طريق استخدام شاشات توضح خطوات انجاز كل معاملة في غرفة الانتظار .

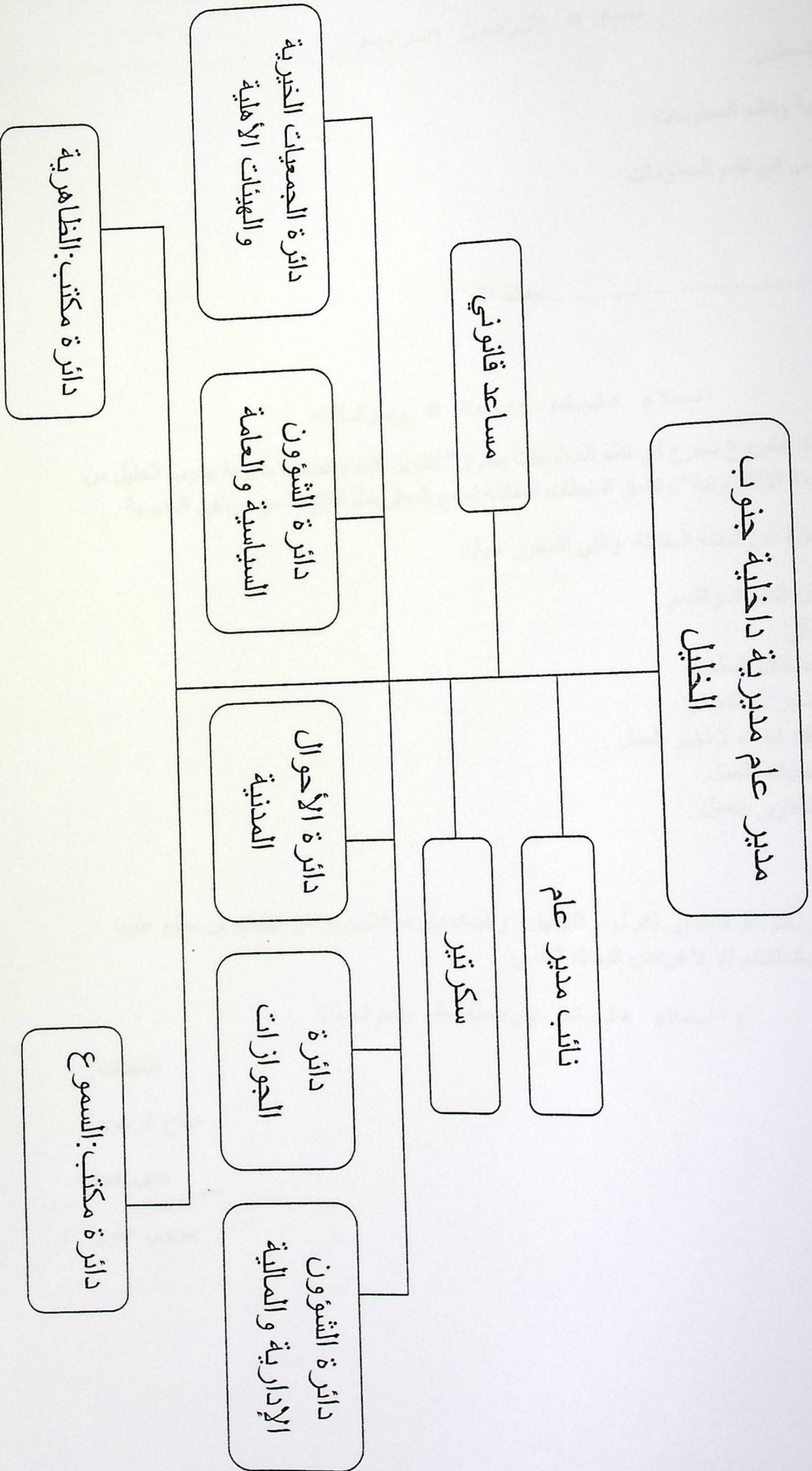
تمت المقابلة مع:

السيدة:نورة القواسمة/ مديرة الدائرة القانونية

.....

ملحق (١٠)

الهيكل التنظيمي لمديرية داخلية جنوب الخليل



الملحق (١١)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بوليتكنك فلسطين

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات

برنامج البكالوريوس في نظم المعلومات

السيد:

حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثات بإعداد مشروع تخرج في نظم المعلومات بعنوان " تطوير أداء وخدمات مديرية جنوب الخليل من خلال تطبيق الحكومة الالكترونية". وتطبق الباحثات المقابلة لجمع المعلومات اللازمة من موظفي المديرية .

الرجاء التكرم بالإجابة عن أسئلة المقابلة والتي تتمحور حول:

١. طبيعة عمل الدائرة او القسم .

٢. النظام الحالي

a. مشاكل النظام

b. مميزات النظام

c. اقتراحات لتطوير العمل .

٣. مشاكل وتحديات العمل.

٤. اقتراحات لتطوير العمل .

وإننا إذ نشكركم على تعاونكم ،ونتمنى لكم دوام التوفيق . ونفيدكم بأن ما تدلون به من إجابات لن يطلع عليها سوى الباحثات ، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الباحثات:

نجاح الرجوب

هدى حجة

مروى عمرو



التاريخ : 25/9/2011

السادة مديرة داخلية جنوب الخليل المحترمين

الموضوع : مساعدة الطلبة

تحية طيبة وبعد،،،

يرجى من حضرتكم التكرم بمساعدة الطلبة:

هدى عادل حجة

مروى عمرو

نجاح الرجوب

وهنّ من طلبة كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات، لإنجاز مشروع التخرج بعنوان " تطوير اداء وخدمات داخلية مديرية داخلية جنوب الخليل عن طريق تطبيق الحكومة الالكترونية من وجهة نظر موظفيها"، وذلك بتزويدهم بالمعلومات اللازمة حسب ما ترونه مناسباً.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا في خدمة الطلبة والمجتمع.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

رئيس دائرة العلوم الإدارية ونظم المعلومات

أ. محمد شلانة

Abstract

This study aimed to find how e-government increase the performance of the Directorate of Internal Services and the South Hebron through the following questions:

Q 1: What is the impact of the work environment on the performance of staff in the Directorate of Interior, south of Hebron?

Q 2: What is the impact of the work environment on the services provided to the public in the Department of Interior, south of Hebron?

Q 3: What are the advantages of the current work environment that affect the performance and services of the Directorate of Interior, South of Hebron?

Q 4: What is the impact of the performance of staff on the quality of Services provided to the public?

Q 5: What is the proposed solution to improve performance and services in the Directorate of Interior, south of Hebron?

This study applied to the Directorate of Interior, south of Hebron in all its departments and divisions (Department of Administrative and Financial Affairs, Department of Immigration, Civil department,

Department of electronic archiving, Department of identities, Department of births and deaths, and the reception).

The study used the approach qualitative analytical . The research team use the interview tool, which include six steps: (introduce the topic, start the interview, during the interview, exit interview, and after the interview), and then began the process of analysis, the classification of data to the ideas of general questions related to the study . After that research team represent the data in a table that show subjects in order to find a relationship between the answers. Through this study the research team reached to several conclusions: the problems of the current work environment in the district have a negative impact on staff performance, and the services provided to the public, resentment and clear by the staff of the current work environment, and there is a strong desire by them to change on the current situation through the proposals they made, the level of staff performance affects the level of services provided to the public, the problems of the current work environment more and more impact on performance and services compared with the advantages, demonstrated by the study weakness in the use of the Internet and e-mail by employees in the Directorate, the study

showed the clarity of procedures to provide service to the citizens and the lack of guidelines on how to get the service enough, e-government is one of the appropriate solutions to most problems of the working environment in the Department of Interior, south of Hebron.

Through the previous results the research team reached to a number of recommendations, including working to reduce the problems of the current work environment, to develop the characteristics of the current work environment in the Department of Interior south of Hebron, the adoption of self-help efforts by the staff to develop and facilitate the provision of services to citizens, efficiency in use of Internet and e-mail to staff to continue with the entities that deal with the Directorate of Interior south of Hebron, the provision of Career enough for each district and department, the work of training courses and workshops for staff related to the mechanism of the development of their performance, work on a manual paper and another Website contains procedures and requirements for service to the citizens, and provide employee queries within the Directorate, working to make the necessary efforts to implement e-government and published, providing

Department of Computer and information systems in directorate to resolve system problems that occur in the district without having to wait for the maintenance of the Department of Computer central in the ministry.