Journal of
TANMIYAT AL-RAFIDAIN
(TANRA)
A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 40, No. 132
Dec. 2021

© University of Mosul | College of Administration and Economics, *Mosul, Iraq.*

TANRA retains the copyright of published articles, which is released under a "Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0" enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: Al-Aarajy,Abdullah H. M., Al-Samman, Thaeir A. S. (2021).“The Role of E-Government Readiness in EnhancingInstitutional Performance: A Case Study in the Nineveh Governorate Bureau”. ***TANMIYAT AL-RAFIDAIN***, 40 (*132*), 9 -36, https://doi.org/ 10.33899/tanra.2021.129355.1070

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

Research Paper

The Role of E-government Readiness in Enhancing Institutional Performance: A Case Study in the Nineveh Governorate Bureau

Abdullah H. M. Al-Aarajy[1]; Thaeir A. S. Al-Samman [2]
[1&2]College of Administration And Economics, University of Mosul

Corresponding author: Abdullah H. M. Al-Aarajy , College of Administration and Economics, University of Mosul
abdullahalaara86@gmail.com

DOI: https://doi.org/ 10.33899/tanra.2021.129355.1070

Article History: *Received*: 18/1/2021; *Revised*: 21/1/2021; *Accepted* 27 /1/2021; *Published*: 1/12/2021.

Abstract

The current study verified the impact of E-government readiness on The Institutional Performance and the extent of the relationship between these two variables, and the choice of the Nineveh Governorate Bureau as a field for research, as the study aims to show the role of E-government Readiness in enhancing Institutional Performance, and to show the interest of the researched institution (Nineveh Governorate Bureau) With these two variables, and knowing the level of employee feeling in the researched institution about the extent of availability of the E-government Readiness dimensions, and the extent of their agreement on its role in enhancing the performance of the researched institution, as the questionnaire form was adopted in collecting data, as this form included paragraphs related to the study variables, The study was applied on a random sample of (247) individuals represented by employees in the Nineveh Governorate Bureau, and the data collected was strengthened by personal interviews with some leaders and employees in the researched institution who are related to the subject of the study to ensure correctness, comprehensiveness and objectivity The data collected from the researched institution, and the study relied on the analytical descriptive approach, and a number of statistical methods were used. The most important results are The presence of a positive impact of E-government Readiness on Institutional Performance.

Keywords:
Efficiency and effectiveness; creativity and innovation; Service improvement;

مجلة

تنمية الرافدين

(TANRA): مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.

المجلد (٤٠)، العدد (١٣٢))،
كانون الثاني ٢٠٢١

© جامعة الموصل |
كلية الإدارة والاقتصاد، الموصل، العراق.

تحتفظ (TANRA) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) لـ (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: الاعرجي، عبدالله هاشم محمد، السمان ، ثائر احمد سعدون (٢٠٢١)." دور جاهزية الحكومة الالكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي: دراسة حالة في ديوان محافظة نينوى" *تنمية الرافدين*، ٤٠ (١٣٢)، ٩-٣٦،
https://doi.org/10.33899/tanra.2021.129355.1070

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

ورقة بحثية

دور جاهزية الحكومة الالكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي: دراسة حالة في ديوان محافظة نينوى

عبد الله هاشم محمد الاعرجي [١] ، ثائر احمد سعدون السمان [٢]

[١&٢]**قسم نظم المعلومات الإدارية، كلية الادارة والاقتصاد–جامعة الموصل**

المؤلف المراسل: عبدالله هاشم محم الاعرجي – قسم نظم المعلومات الادارية ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل

abdullahalaara86@gmail.com

DOI: https://doi.org/ 10.33899/tanra.2021.129355.1070

تاريخ المقالة *الاستلام*: ٢٠٢١/١/١٨؛ *التعديل والتنقيح*: ٢٠٢١/١/٢١؛ *القبول*:٢٧ /١/ ٢٠٢١؛ *النشر*: ٢٠٢١/١٢/١.

المستخلص

تحققت الدراسة الحالية من أثر جاهزية الحكومة الالكترونية في الأداء المؤسسي ومدى العلاقة بين هذين المتغيرين، واختيار ديوان محافظة نينوى ميداناً للبحث، إذ تهدف الدراسة إلى إظهار دور جاهزية الحكومة الالكترونية في تعزيز الاداء المؤسسي، وبيان مدى اهتمام المؤسسة المبحوثة (ديوان محافظة نينوى)، ومعرفة مستوى شعور الموظفين في المؤسسة المبحوثة بمدى توافر أبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية، ومدى اتفاقهم على دورها في تعزيز أداء المؤسسة المبحوثة، إذ تم اعتماد استمارة الاستبانة في جمع البيانات، إذ تضمنت هذه الاستمارة فقرات ذات علاقة بمتغيرات الدراسة، وقد طبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (٢٤٧) شخصاً من الأفراد المبحوثين متمثلة بالموظفين في ديوان محافظة نينوى، وتم تعزيز البيانات التي تم جمعها بالمقابلات الشخصية مع بعض القيادات والموظفين في المؤسسة المبحوثة من ذوي العلاقة بموضوع الدراسة للتأكد من صحة وشمولية وموضوعية البيانات التي تم جمعها من المؤسسة المبحوثة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام عدداً من الأساليب الإحصائية، إذ توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط و أثر إيجابي لجاهزية الحكومة الالكترونية في الأداء المؤسسي.

الكلمات الرئيسة

الكفاءة والفاعلية؛ الإبداع والابتكار؛ تحسين الخدمة

المقدمة

إن جاهزية الحكومة الالكترونية تتعدى مسألة توفير التقنيات الضرورية كالمعدات التقنية وشبكات الانترنت إلى ضرورة تهيئة متطلبات أساسية أخرى كإعادة هندسة الهياكل التنظيمية وإجراء التغييرات اللازمة عليها ووجود الرغبة من قبل القيادات في الإدارة العليا للتغيير، وتوفير المظلة التشريعية وإجراء التعديلات على القوانين بما يتلاءم مع إجراءات الحكومة الالكترونية، وتوعية المجتمع بالثقافة الالكترونية وتهيئتهم للتعامل معها، وتهيئة وتوفير الكوادر الوظيفية التي تمتلك الإمكانيات والمؤهلات اللازمة.

لم تعد الحكومة الالكترونية أداة تكميلية أو ترفاً اجتماعياً بقدر ما هي ضرورة ملحة تفرضها التحديات والمعطيات المحلية والعالمية حيث تعتبر أحدى الأساليب الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين مستويات الأداء المؤسسي وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وفاعلية وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن للوصول إلى رفاهية المواطن، خاصة تزايد تطلعات المواطنين للحصول على أفضل الخدمات من قبل الحكومة، فعند استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التواصل بين الموظفين والإدارات بهدف توفير المعلومات وانتقالها بشكل سريع ومتكامل وذلك وصولاً إلى ترشيد عملية اتخاذ القرار في الوقت المناسب وتوفير الخدمات بشكل أسرع وأفضل وأدق، ويؤدي ذلك إلى تحسين مستوى الكفاءة والفاعلية في انجاز العمل وانخفاض تكاليف التشغيل للمؤسسات الحكومية وتنمية القدرات البشرية وتمكينهم من استخدام طاقاتهم وتوسيع مداركهم الإبداعية،

المبحث الأول: منهجية البحث

يعد منهج الدراسة الموجه والطريق الأساسي للمسار الميداني والطريق العلمي المنتظم، إذ اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لغرض اختبار فرضياته، وذلك بدراسة العلاقات بين المتغيرات الرئيسة والفرعية من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بديوان محافظة نينوى بوصفها ميدان البحث. وفيما يأتي عرض للإجراءات المعتمدة وعلى النحو الآتي:

أولاً- مشكلة البحث: بالرغم من وجود محاولات وتجارب لتطبيق الحكومة الالكترونية في المؤسسات الحكومية العراقية، حيث تم أدراج مشروع الحكومة الالكترونية في عموم العراق والمباشرة في تنفيذ هذا المشروع إلا أنها تعد بداية مثقلة بالعوائق التي أدت إلى تلكؤ المشروع إلى درجة توقف إنجازه في بعض المؤسسات، ولغرض الاستئناف بهذا المشروع لابد من تهيئة البيئة المناسبة و تشخيص مدى الجاهزية المتوافرة في المؤسسة (ديوان محافظة نينوى) بشكل دقيق لما له أثر في تعزيز الأداء المؤسسي بشكل خاص، فضلاً عن تزامن هذه الدراسة مع حزمة الإصلاحات الحكومية في التحول من المركزية إلى اللامركزية و نقل صلاحيات الوزارات (باستثناء الوزارات السيادية) إلى الحكومات المحلية، وإعادة صياغة للهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع الصلاحيات والمسؤوليات التي انتقلت إلى ديوان محافظة نينوى وطبيعة الاتصال البيني مع المديريات التابعة للحكومة المحلية، ولإبراز مشكلة الدراسة بشكل أكثر وضوحاً من خلال طرح الأسئلة الآتية:

١. ما الأبعاد اللازم توافرها لإتمام جاهزية مشروع الحكومة الالكترونية في ديوان محافظة نينوى؟
٢. هل لدى ديوان محافظة نينوى الفكرة الواضحة حول أبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية

٣. ما مدى تأثير جاهزية الحكومة الالكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي؟

ثانياً– أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها من الآتي:

١. **الأهمية الميدانية:** تنبثق أهمية الدراسة من أهمية الميدان المبحوث المتمثل بديوان محافظة نينوى، لما له من دور فاعل في إدارة محافظة نينوى ومؤسساتها واتخاذ القرارات التنفيذية على اختلاف الصلاحيات والمسؤوليات المناطة به، ولكي يكون ديوان محافظة نينوى قادراً على إتمام تلك المهام والإجراءات والارتقاء بإدائه تجاه المجتمع، لابد من مواكبة الركب العالمي في التقدم التكنولوجي وتوفير بيئة عمل ذات أداء عالٍ، فلذلك يعمل هذا البحث على رفد المؤسسة المبحوثة بمعلومات عن أبعاد جاهزية تطبيق الحكومة الالكترونية، والتي تصب في زيادة كفاءة وفاعلية الأداء المؤسسي، وتحسين الخدمة الموجهة للجمهور، وتوفير مناخ مؤسسي يشجع عمليات الابداع والابتكار.

٢. **الأهمية الاكاديمية:** تضيف هذه الدراسة معلومات جديدة تعد مرجعاً للباحثين، وفتح أفاق للمزيد من البحوث المستقبلية في هذا المجال المهم.

٣. **الأهمية الاجتماعية:** محاولة لتحقيق الوعي وتوسيع مدارك المجتمع بأهمية الثقافة الالكترونية، ودور جاهزية الحكومة الإلكترونية كمنصة لتوليد قيمة عامة ومجموعة من المزايا، والتي تحول المواطنين والمجتمعات المحلية ومنظمات المجتمع المدني والشركات من مستهلكين سلبيين للبيانات والمعرفة إلى منتجين نشطين، والحث على العمل المشترك والمستدام مع المؤسسات الحكومية.

ثالثاً– هدف الدراسة: إن الغرض من الدراسة الحالية إظهار دور جاهزية الحكومة الالكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي، وبيان مدى اهتمام المؤسسة المبحوثة (ديوان محافظة نينوى) و معرفة مستوى شعور الموظفين بهذين المتغيرين والعلاقة فيما بينهما، والتي تنبثق منها الأهداف الفرعية الآتية:

١. بناء إطار معرفي يحيط بموضوعات (جاهزية الحكومة الالكترونية، والأداء المؤسسي) وأبعادها الفرعية، من خلال عرض الجهود البحثية السابقة في الموضوعات ذات العلاقة.

٢. توصيف علاقات الارتباط و الأثر بين (جاهزية الحكومة الالكترونية، والأداء المؤسسي) بمخطط فرضي، واختباره من خلال تحليل طبيعة العلاقات فيما بينها وفق الفرضيات الموضوعة من قبل الباحث.

٣. بناء تصور واقعي حول متغيرات الدراسة وأبعادها وطبيعة العلاقات فيما بينها في المنظمة المبحوثة (ديوان محافظة نينوى) خلال مزاولة أنشطتها وتنفيذ إجراءاتها.

رابعاً– فرضيات الدراسة والمخطط الفرضي للدراسة

١. **فرضيات الدراسة:** انسجاماً مع مشكلة الدراسة واتساقاً مع أهدافها، ولأجل استكمال منهجية الدراسة و تحديد معالمها واستناداً إلى المتغيرات الرئيسة وأبعادها الفرعية، تم تحديد مجموعة من الفروض الرئيسة والفرعية للدراسة وعلى النحو الآتي:

أ. **الفرضية الرئيسة الأولى:**

H0.1: لا توجد علاقة ارتباط بين أبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية مجتمعة والأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ومن هذه الفرضية ندرج الفرضيات الفرعية الآتية:

- **H0.1.1:** لا توجد علاقة ارتباط بين بعد الجاهزية التنظيمية و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- **H0.1.2:** لا توجد علاقة ارتباط بين بعد جاهزية الموارد البشرية و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- **H0.1.3:** لا توجد علاقة ارتباط بين بعد الجاهزية التكنولوجية و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- **H0.1.4:** لا توجد علاقة ارتباط بين بعد الجاهزية القانونية و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

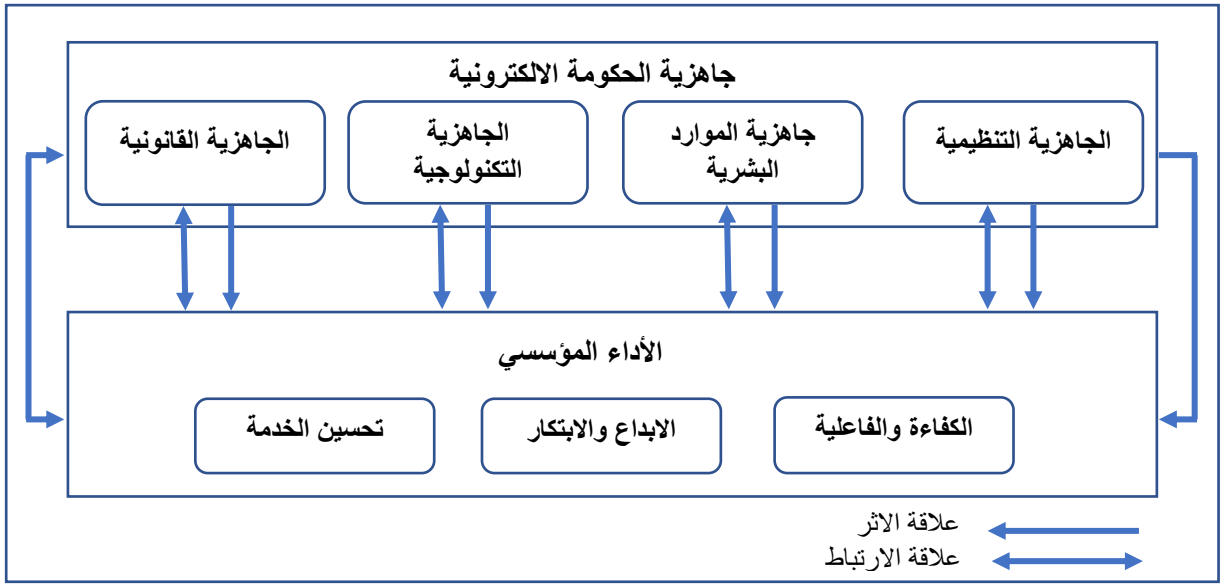
ب. **الفرضية الرئيسة الثانية:**

H0.2: لا يوجد أثر لأبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية مجتمعة في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ومن هذه الفرضية ندرج الفرضيات الفرعية الآتية:

- **H0.2.1:** لا يوجد أثر لبعد الجاهزية التنظيمية في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- **H0.2.2:** لا يوجد أثر لبعد جاهزية الموارد البشرية في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- **H0.2.3:** لا يوجد أثر لبعد الجاهزية التكنولوجية في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- **H0.2.4:** لا يوجد أثر لبعد الجاهزية القانونية في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

٢- **المخطط الفرضي:** يوضح الأنموذج الفرضي في الشكل (١) تصوراً أولياً عن فكرة الدراسة و بلورتها في إطار علاقات الارتباط والأثر المباشرة بين المتغيرين (جاهزية الحكومة الالكترونية، والأداء المؤسسي) وأبعادهما الفرعية، والمتمثلة بالاتي:



المصدر: الشكل من إعداد الباحثين

الشكل (١)

المخطط الفرضي

خامساً– حدود الدراسة: تمثلت حدود الدراسة بالآتي:

١. الحدود المكانية: تم اختيار (ديوان محافظة نينوى) جانباً ميدانياً للدراسة الحالية.
٢. الحدود الزمانية: المدة الزمنية لإعداد البحث امتدت من ٢٠٢٠/٩/١٦ إلى ٢٠٢٠/١٢/١٧
٣. الحدود البشرية: تضمنت الأفراد المستجيبين والذين بلغ عددهم (٢٤٧) مستجيباً في ديوان محافظة نينوى، إذ تم توزيع استمارة الاستبانة الكترونياً في الموقع الرسمي لديوان محافظة نينوى، وشملت عينة الدراسة القيادات الإدارية والمستشارين ومديري الأقسام والموظفين على اختلاف اختصاصاتهم.

سادساً– أساليب جمع البيانات والمعلومات وتحليلها: بغية الحصول على البيانات اللازمة لمعرفة وتحليل أبعاد الدراسة ومتضمناتها، والتي تسهم في اختبار فرضيات الدراسة ومخططها والوصول إلى استنتاجاتها وأهدافها، أعتمد الباحثان على الأساليب الآتية:

أ– البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب النظري للدراسة

لجأ الباحثان إلى استخدام ما أتيح لهما من المصادر العربية والأجنبية من كتب وبحوث ورسائل واطاريح جامعية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الحالية.

ب– البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب الميداني للدراسة

بغية الحصول على نتائج دقيقة للدراسة الحالية في جانبها الميداني تم التأكيد على الدقة في إعداد المقاييس المعتمدة لقياس الظاهرة، إذ اعتمدت الدراسة على الأدوات البحثية الآتية:

١. **المقابلات الشخصية:** قام الباحثان بإجراء مقابلات شخصية مع عدد من المسؤولين والقيادات الإدارية في المؤسسة المبحوثة وخصوصاً من ذوي العلاقة بتنفيذ مشروع الحكومة الالكترونية، وذلك من أجل اقتباس معلومات تقوي من ركائز الدراسة.

٢. **استمارة الاستبانة:** تعد استمارة الاستبانة الأداة الرئيسة في إطار جمع بيانات الجانب العملي من الدراسة، إذ تم إعداد استمارة الاستبانة استناداً مع ما تم عرضه في الجانب النظري من الدراسة وبما يتلاءم مع المتغيرات المراد قياسها و ميدان البحث، وأعتمد الباحثان على مقياس ليكرت ذي الاوزان الثلاثة والمرتبة (أتفق، محايد، لا أتفق) متخذ الاوزان (٣، ٢، ١) على التوالي، واشتملت استمارة الاستبانة على جزءين، تضمن الجزء الأول معلومات تعريفية عامة عن الأفراد المبحوثين وهي (الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، العنوان الوظيفي، سنوات الخدمة)، وتضمن الجزء الثاني مقاييس البحث والتي تم تصنيفها إلى محورين استناداً إلى المتغيرين الرئيسين، وتم تقسيم كل محور إلى أجزاء استناداً إلى الأبعاد الفرعية لكل متغير، إذ اشتمل المحور الأول (جاهزية الحكومة الالكترونية) على (١٨) عبارة، واشتمل المحور الثاني (الأداء المؤسسي) على (١٢) عبارة، إذ تم إعدادها باستخدام تطبيق (Google forms)، وتم نشرها من خلال الموقع الرسمي لديوان محافظة نينوى، إذ أعدت أسئلة القياس بتصرف من الباحثين، فضلاً عن بعض المصادر و الجدول (١) يوضح ذلك:

الجدول (١): رموز متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية في استمارة الاستبانة

المتغير الرئيس	الترميز	الأبعاد الفرعية	رمز مؤشرات القياس	المصادر المعتمدة
جاهزيةالحكومة الالكترونية	RE	الجاهزية التنظيمية	RO1-RO4	(ALbla, 2018) و (AlEisaei, 2019)
		جاهزية الموارد البشرية	RH1-RH5	
		الجاهزية التكنولوجية	RT1-RT5	
		الجاهزية القانونية	RL1-RL4	
الأداء المؤسسي	OP	الكفاءة والفاعلية	PE1-PE5	(Hamada, 2014) و (Willy Isaac, 2007)
		الابداع والابتكار	PC1-PC3	
		تحسين الخدمة	PS1-PS4	

المصدر: من إعداد الباحثين.

ج- **اختبارات بعد التوزيع:** بغية التعرف إلى مدى ثبات العبارات لمتغيرات استمارة الاستبانة للظاهرة المدروسة، أجري اختبار الثبات لمتغيرات الاستمارة باستخدام اسلوب كرونباخ ألفا ،والتي بلغت (٢٤٧) استمارة تحتوي على (٣٠) فقرة، إذ بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا (90.8%) على المستوى الإجمالي للمتغيرات، وتعد هذه القيمة مقبولة لأغراض البحث، وقد تحققت جودة الأداء، حين زاد معامل كرونباخ الفا عن الحد الأدنى المقبول وهو (٦٠%) (Al-Samman,2008:16)، وهي قيمة مرتفعة وموجبة الإشارة، وهذا يدل على ثبات الاستبانة، وأن جميع فقرات استمارة الاستبانة مهمة وضرورية، وكانت قيم معامل كرونباخ ألفا قد انحصرت

ما بين (90.46%) و (90.86%) وهي قيم عالية بالنسبة للقيم المقبولة في الدراسات السلوكية والإدارية، وكما مبين في الجدول (٢):

الجدول (٢) قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة

المتغير الرئيسة	الأبعاد الفرعية	رموز العبارات	قيمة (Cronbach Alpha)
جاهزية الحكومة الالكترونية	الجاهزية التنظيمية	RO1-RO4	0.9080
	جاهزية الموارد البشرية	RH1-RH5	0.9086
	الجاهزية التكنولوجية	RT1-RT5	0.9052
	الجاهزية القانونية	RL1-RL4	0.9055
الأداء المؤسسي	الكفاءة والفاعلية	PE1-PE5	0.9046
	الابداع والابتكار	PC1-PC3	0.9053
	تحسين الخدمة	PS1-PS4	0.9062

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v.23

د- **أساليب التحليل الإحصائي:** اعتمد الباحثان على مجموعة من الوسائل وأدوات التحليل الإحصائي وبما يتلاءم مع أهداف الدراسة والمتمثلة في الوصول إلى نتائج العلاقات بين المتغيرات، فضلاً عن التحقق من صحة الفرضيات المطروحة وقياسها، فقد تمّ الاعتماد على البرامجيات الجاهزة (SPSS Ver. 23) و (Amos. v 24) لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة، ويمكن تصنيف أهم الوسائل التي تمّ اعتمادها كما يأتي:

i. استخدام عدد من الوسائل الإحصائية لوصف متغيرات الدراسة وتشخيصها وعلى النحو الآتي:

١. **التكرارات:** الغرض منها استعراض إجابات المبحوثين على فقرات استمارة الاستبانة.
٢. **النسب المئوية:** الغرض منها معرفة نسبة الإجابة لمتغير ما من مجموع الإجابات.
٣. **الوسط الحسابي:** من خلاله يتم عرض متوسط إجابات المبحوثين لمتغير ما.
٤. **الانحراف المعياري:** يوضح هذا المقياس درجة تشتت إجابات المبحوثين عن وسطها الحسابي.
٥. **قياس نسبة الاستجابة:** الغرض منها تحديد مواقف الأفراد المبحوثين تجاه متغيرات الدراسة، ويعبر عنه وفق الصيغة الآتية: : **نسبة الاستجابة=** $\frac{\text{الوسط الحسابي لاجابات المبحوثين}}{\text{عدد الاوزان للمقياس المستخدم}} \times ١٠٠$

ii. استخدام عدد من الأدوات لاختبار فرضيات الدراسة، وكما هو موضح أدناه:

١. معامل كرونباخ الفا (Cronbach Alpha).
٢. SPSS V.2 .
٣. نمذجة المعادلات البنائية باستخدام البرنامجين: (SPSS V.23) (AMOS V.24).
٤. برنامج Microsoft Excel.

سابعاً– الدراسات المرجعية السابقة:

يختص هذا المبحث بتقديم عرض موجز لعدد من الدراسات المرجعية السابقة التي تناولت أبعاد المتغيرات الرئيسية للدراسة التي اجريت في بيئات وأوقات مختلفة من أجل التعرف على أهم النتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات للاستفادة منها في إعداد الدراسة الحالية وتشخيص مشكلتها واقتراح الحلول لها، والجدول (٣) الآتي يقدم تلك الدراسات السابقة وأهم ما توصلت إليه:

الجدول (٣) الدراسات السابقة

(١) (Muhammad, Al-Chayeb,2009)	
عنوان الدراسة	**الحكومة الالكترونية كآلية لتوطيد الحكم الجيد (دراسة في تطبيقات العالم المتقدم والنامي)**
اهم الاستنتاجات	" الحكومة الالكترونية هي تغيير مستمر في الكثير من السلوكيات الادارية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية لتجاوز الاساليب التقليدية للحكومة، عن طريق بناء أنموذج اجتماعي – تكنولوجي – حكومي في التفاعل على كل المستويات، وهناك اختلاف في ادراك مفهوم الحكومة الالكترونية في مستوى الدول النامية والمتقدمة، وتعد الحكومة الالكترونية وسيلة لدعم الأداء الاداري والسياسي والاقتصادي والاجتماعي، وهذه العوامل تتحكم في مسار الحكومة الالكترونية، لذا تحتاج مشاريع الحكومة الالكترونية إلى دراسة متأنية في كافة هذه العوامل من أجل نجاحها، على مستوى الدول النامية هناك ضعف من حيث الاطار التشريعي والبنية التحتية والتقنية والموارد البشرية وغياب الرؤية الاستراتيجية واحتكار القيادات السياسية لأهمية الحكومة الالكترونية"
(٢) دراسة (Al-Enzee, 2013)	
عنوان الدراسة	**"إمكانية تطبيق الحكومة الالكترونية لِتعزيز عملية صنع القرار نظام مقترح في دائرة الرعاية الاجتماعية / نينوى"**
اهم الاستنتاجات	"يمكن النظام المقترح اجراء معاملات المواطن للحصول على راتب الرعاية الاجتماعية دون تكرار المراجعة للدوائر ذات العلاقة وتحمله تكاليف وأعباء مالية ومعنوية؛ لكون تلك الدوائر ترتبط معها بشبكة اتصالات، ولا تحتاج إلى مراجعة المواطن."
(٣) دراسة (Hamada, 2014)	
عنوان الدراسة	**دور المعاملات الالكترونية في تطوير الأداء الإداري الحكومي (دراسة حالة وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات – قطاع غزة)**
اهم الاستنتاجات	" أظهرت الدراسة أن تطبيق المعاملات الإلكترونية يعمل على زيادة الكفاءة والفاعلية في الإداء، وتعمل على تقليل تكاليف العمل المادية والبشرية، وتطبيق المعاملات الإلكترونية يعزز الشفافية في القطاع الحكومي وزيادة جودة الخدمات الحكومية"
(٤) دراسة (AlEisaei, 2019)	
عنوان الدراسة	**الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة: دراسة في منصة الاتصال بالزبائن في حكومة أبوظبي** " E-Government in the United Arab Emirates: A Study of the Abu Dhabi Government Contact Centre"

اهم الاستنتاجات	توصلت الدراسة إلى وجود نقص في تدريب الموظفين، وتكامل النظام للتعامل مع الطلبات في جميع أنحاء الدولة ، ونقص الوعي والتدريب للعملاء فيما يتعلق بالخدمات الإلكترونية التي تقدمها منصة الاتصال بالزبائن (ADGCC)*.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً- جاهزية الحكومة الالكترونية E-Government Readiness

تعد جاهزية الحكومة الإلكترونية أمرًا بالغ الأهمية، لأن جميع الأبحاث والمبادرات الحكومية الأخرى لن تضيف قيمة إلى تحول الحكومة دون تقييم مدى جاهزية الحكومة قبل تنفيذها(Koh *et al*., 2008:2) . علاوة على ذلك، لا تقتصر جاهزية الحكومة الإلكترونية على تقييم مدى استعداد المسؤولين الحكوميين والأنظمة الحكومية فحسب، بل أيضًا على تقييم استعداد جميع أصحاب المصلحة بما في ذلك المواطنين في اندماج شامل لتحويل نظام حكومي تقليدي إلى نظام حكومة إلكترونية (Kanat and Ozkan,2009 :3).

١- **مفهوم جاهزية الحكومة الالكترونية:** هي مقياس لجودة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البلد وقدرة المواطنين والشركات والحكومات على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لصالحهم، إذ يسمح هذا التصنيف للحكومات بقياس مدى نجاح مبادراتها التكنولوجية في مقابل مبادرات الدول الأخرى، وهذا يؤكد على أن التقدم الرقمي للبلد يعتمد على التقدم في المجالات الأخرى المترابطة، مثل بيئة الأعمال والتعليم ودعم الابداع و الابتكار والأطر القانونية وسياسة الحكومة ورؤيتها (Economist Intelligence Unit,2009:3)، ويمكن تحديد مفهوم جاهزية الحكومة الالكترونية من خلال أبعادها، بأنها قدرة المنظمة على صياغة استراتيجيات وقوانين جديدة تسهم في التحول الرقمي، فضلاً عن مدى قدرة الحكومات والمؤسسات والعاملين على تنفيذ الاعمال الكترونياً، بالإضافة إلى البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات التي تمتلكها المؤسسات للتحول الرقمي (ALbla,2018:5)، واتساقاً مع ما تقدم يقدم الباحثان المفهوم الاجرائي لجاهزية الحكومة الالكترونية: بأنها مدخل يشير إلى استعداد الحكومات والمؤسسات للتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية، والتي تستند على مدى توافر وتهيئة القدرات التنظيمية والقانونية والتكنولوجية والموارد البشرية.

٢- **أهمية الجاهزية الحكومة الإلكترونية:** إن أهمية جاهزية الحكومة الالكترونية تبرز في العديد من الأمور منها، الاقتصاد، تطور البلد، الشمولية، الشفافية، التي تجعل موضوع الجاهزية الحكومة الإلكترونية محط اهتمام من قبل كل من المنظمات الحكومية وغير الحكومية في جميع أنحاء العالم، إذ تم تصنيف أهمية جاهزية الحكومة الالكترونية، على النحو الآتي: (Purcell and Toland, 2004: 1) (Kovačić, 2005: 2) (Economist Intelligence Unit,2009) (Picci, 2006: 4) (Bridges, 2005:7) (Rahman ,2010: 120) (Jeffrey, 2013:8).

* مركز اتصال حكومة أبو ظبي Abu Dhabi Government Contact Center(ADGCC)

أ- **جاهزية الحكومة الالكترونية وحالة البلد:** إن تدابير الجاهزية الإلكترونية لديها القدرة على تلخيص مجموعة واسعة من خصائص بلد معين، إذ تضم مجموعة من المؤشرات القابلة للقياس التي تقدم بسهولة لمحة عامة عن حالة البلد، ويمكن أن تساعد هذه المعلومات في تنمية وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الدولة النامية من خلال تركيز الجهود وتحديد المجالات التي تتطلب دعمًا خارجيًا أو مساعدة.

ب- **جاهزية الحكومة الالكترونية واقتصاد البلد:** الحكومة الإلكترونية ممكنة إذا لم يتمكن المواطنون من الوصول إلى التكنولوجيا المطلوبة، علاوة على ذلك فإن المستويات المرتفعة من جاهزية الحكومة الإلكترونية تخلق تأثيرًا مضاعفًا، وتزيد من القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني والمؤسسات الوطنية، وقدرتها على تكوين الثروة، وبالتالي توفير العمالة والتمكين للمجتمعات المحلية، مما يؤدي في النهاية إلى الحد من الفقر.

ت- **جاهزية الحكومة الالكترونية والثقافة الوطنية:** وجدت الأبحاث ارتباطات إيجابية كبيرة بين أبعاد الثقافة الوطنية (الديمقراطية والشفافية والعولمة) من جهة وجاهزية الحكومة الإلكترونية من جهة أخرى، إذ إن الدول الأكثر ديمقراطية تحتل مرتبة أعلى في قائمة جاهزية الحكومة الإلكترونية من الدول الأقل ديمقراطية.

ث- **جاهزية الحكومة الالكترونية والشمولية:** تعد المناهج الشاملة والكلية لجاهزية الحكومة الالكترونية ضرورية للاستفادة من قيمة تكنولوجيا المعلومات لأن أنواع وأهداف المبادرات التي تدعم تقنية المعلومات تفاعلية وتعزز نفسها، يتطلب استخدام التكنولوجيا ليس فقط داخل مجتمع تكنولوجيا المعلومات، ولكن أيضًا في جميع أنحاء المجتمع الأكبر بحسب الاقتضاء، سيؤدي الاستخدام الموسع لتكنولوجيا المعلومات من خلال المزيد من الطبقات الاجتماعية إلى تكوين مجموعة أكبر من العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات، وزيادة الطلب المحلي على منتجات وخدمات تكنولوجيا المعلومات، ويمكن أن يساعد في النهاية على رفع مستوى المعيشة للجميع، التي يمكن أن تخلق بيئة لتطوير سريع لتكنولوجيا المعلومات مع فائدة دائمة للمجتمع ككل.

٣- **مؤشرات جاهزية الحكومة الالكتروني:** هناك وجهات نظر مختلفة التي تحدد متطلبات نجاح تنفيذ الحكومة الإلكترونية والأطر التي تركز عليها جاهزية الحكومة الالكترونية: (Motache,2014: 57)

٤- التنسيق والرقابة من خلال الهياكل القائمة على الشبكة الهرمية.

٥- من جانب الموارد البشرية (Leitner and Kreuzeder, 2005; Schedler and Schmidt, 2004;Kim et al, 2007) يؤكدون أن القادة يجب أن يكونوا قادرين على تطوير استراتيجية شاملة ورؤية لإدارة الموارد البشرية، وأن يكونوا قادرين على الجمع بين معرفة وقدرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع فهم أبعاد العملية، وينصب التركيز الرئيس على اكتساب الموظفين للرؤية الأفقية للعملية وتنظيم تدريب الموظفين والتعلم الجماعي.

٦- تعد الثقافة التنظيمية من العوامل الحرجة والسبب أنه في الانتقال إلى ثقافة موجهة نحو الخدمة، ولكي تنجح الحكومة الإلكترونية، يتعين على الموظفين التغلب على تفكير القطاع العام الذي يركز أكثر على كيانات الإدارات التقليدية إلى ثقافة سلسة قوية وهناك حاجة إلى تحول ثقافي، يجب أن يكون هناك تغيير جذري في التفكير القيادي، يجب أن يكون الموظفون متحمسين لأداء مهام، وأكثر تحدياً، وأن يتم دعمهم

لتحمل المسؤوليات عن طيب خاطر وينصب التركيز الرئيس على تحقيق الثقة وتعزيز التعاون بين الإدارات وبين المنظمات، وهذا ما أكد عليه كل من (Hermana et al, 2011؛Kim et al, 2007).

من وجهة نظر الباحثين (Nograšek et al, 2011; Layne and Lee, 2001; Scholl, 2004)، يتم تحديد عوامل العمليات والاجراءات أيضًا على أنها حرجة بالنظر إلى أن الحكومة تتعامل مع إعادة هندسة عملية القطاع العام بالكامل من أجل تسريع توفير المعلومات والخدمات على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع، وبالتالي فإن الثقة في العمليات المتكاملة ليست فقط أمرًا بالغ الأهمية، ولكن سلامة وصيانة ونزاهة عملية التغيير بأكملها، ويؤكد كل من (Grönlund and Thomas, 2005) على العوامل التكنولوجية ، حيث الأمن والمعايير التقنية المتوافقة والتشغيل البيني المعماري والبنية التحتية للشبكة وقواعد البيانات والبنية التحتية للمعلومات على المستويات الوطنية، وقد أكد العديد من الباحثين على أنها مفاتيح لنجاح الحكومة الإلكترونية.

بعض الباحثين مثل (Maniatopoulos, 2005) يشيرون إلى أن عوامل الهيكل التنظيمي مهمة لتحقيق النجاح، إذ يتم نقل قرارات تنفيذ الحكومة الإلكترونية إلى القادة الإلكترونيين (القيادة العليا، القيادة الوسطى،

الجدول (٤): اتفاق الكتّاب والباحثين حول مؤشرات جاهزية الحكومة الالكترونية

المؤشر	(The National Committee for E-Governance ,2013)	(United Nation، ٢٠١٨)	(Moatshe, 2014)	(Aljenabi Badrya, 2015)	(Muhammad, 2009)	(Al-Zein, Naqmari,2013)	(Nadim ,2006)	نسب الاتفاق
تكنولوجيا المعلومات	√	√	√	√	√	√	√	%١٠٠
التشريعات والقوانين	√		√	√	√		√	%٧١
الاستعداد التنظيمي	√	√	√	√	√	√		%٨٦
التمويل	√		√	√				%٤٣
الموارد البشرية	√	√	√	√		√	√	%٨٦
الحوكمة			√	√	√			%٤٣
الثقافة الالكترونية	√	√						%٢٩
القيادة الالكترونية			√		√			%٢٩
المراقبة والتقييم	√							%١٤

المؤشر	(The National Committee for E-Governance ,2013)	(United Nation، ٢٠١٨)	(Moatshe, 2014)	(Aljenabi Badrya, 2015)	(Muhammad, 2009)	(Al-Zein, Naqmari,2013)	(Nadim ,2006)	نسب الاتفاق
خدمات الوصول إلى المعلومات	√		√	√				%٤٣
الثقة والايمان بـ(E-GOV)		√		√				%٢٩
الخصوصية والأمنية						√	√	%٢٩

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المشار إليها.

٤- **أبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية:** إذ تم اقتراح الأبعاد الأربعة لجاهزية الحكومة الالكترونية (الجاهزية التنظيمية، جاهزية الموارد البشرية، الجاهزية التكنولوجية، الجاهزية القانونية) من قبل الباحث اعتماداً على ما جاء في الادبيات التي ذكرت سابقاً، و على النسب الناتجة من جدول اتفاق الكتّاب والباحثين حول مؤشرات جاهزية الحكومة الالكترونية والتي استحصلت اعلى النسب المئوية، وهي كالاتي:

أ. **الجاهزية التنظيمية:** يتطلب عند تنفيذ الحكومة الالكترونية تغييرات واضحة للمرتكزات التقليدية لثقافة المؤسسة كإعادة هندسة الهيكل التنظيمي الهرمي إلى الشبكي، واستبدال العلاقات العمودية بالأفقية، فضلا عن ذلك يتوجب على الادارات في المؤسسات التحول من الادارات البيروقراطية إلى مؤسسات ذات إدارات متطورة ومرنة تعمل على تخفيف الاعباء الإدارية، و تحقيق الانسجام بين كافة الاجراءات الحكومية مما يجعل التعامل بين الجهات والمؤسسات التابعة يتسم بالسهولة والمرونة (Al-Enzee,2013:44)، إذ أن أتمتة العمليات الإدارية تعتبر غير كافية، إذا ما تم إجراء إعادة هندسة شاملة للعمليات التنظيمية (Al-Omari, 2006: 2).

ب. **جاهزية الموارد البشرية:** الحكومة الإلكترونية موجهة إلى جميع المواطنين والمؤسسات التي على الإدارة العامة أن تخدمها، ولا يمكن التعامل مع تلك الأطراف كمجموعات متجانسة، وكما نمت الحاجة إلى الموارد البشرية المتخصصة في جانب تكنولوجيا المعلومات، وبالتالي فإن هذه الجاهزية تعتمد على إمكانية الوصول إلى المنصات الالكترونية، والثقافة الالكترونية، و كفاءة المجموعات المتنوعة متمثلة (بالمواطنين والمؤسسات والموظفين) (Shawqi and Mohammed, 2007:8).

ت. **الجاهزية التكنولوجية:** وتشتمل الجاهزية التكنولوجية على جميع التقنيات اللازمة لتمكين المبادرة الإلكترونية التي تشمل الأجهزة والبرامج والاتصالات والبنية التحتية والإنترنت والتطبيقات وتحليل الأنظمة الإلكترونية للمؤسسة الحالية، وهذا يعني أن أجهزة الكمبيوتر يجب أن تكون متاحة لجميع المستخدمين (المواطنين والموظفين)، وأن تكون الشبكة المضيفة قادرة على توفير المحتوى بسرعة ومستوى أمان وموثوقية تعتبر ضرورية لاستراتيجية الحكومة الالكترونية المخطط لها من قبل المؤسسة، كما تشمل الجاهزية التكنولوجية للمؤسسة التأكد من سهولة الوصول إلى المحتوى من قبل مستخدمين، وتوفير كافة أنواع دعم تكنولوجيا المعلومات لمساعدة المستخدمين وحل المشكلات التكنولوجية، (alshaher, 2013: 6).

ج- **الجاهزية القانونية:** يشير إلى التركيز على الشكل أو المظلة القانونية لأداء الحكومة من خلال تعاملها مع تكنولوجية المعلومات والاتصالات، أي إن الجزء القانوني للحكومة الإلكترونية مهم للغاية، إذ يجب تنظيم الإجراءات الجديدة والأنشطة الحكومية الأخرى بشكل رسمي، وإجراء التغييرات التنظيمية ، وإصلاح القيادة والحوكمة والقنوات الجديدة للخدمات، وهذا يشمل القوانين واللوائح والتعليمات وجميع قضايا الانتظام الأخرى التي تتعلق بتقديم الخدمات الحكومية (ALbla, 2018:7).

٥- **الأداء المؤسسي:** يعد أداء المؤسسي مفهومًا متعدد الأبعاد يشمل جميع الجوانب المتعلقة بنجاح وأنشطة تلك المنظمة، إذ إنه مؤشر يقيس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها (Valmohammadi, 2012, 5)، ويتأثر الأداء المؤسسي بالبيئة والأهداف المراد تحقيقها والسمات ذات الصلة والمعترف بها، إذ إن الأداء المؤسسي "عبارة عن بناء متعدد الأبعاد، يختلف قياسه اعتمادًا على مجموعة متنوعة من العوامل" ,Bates (Holton,1995: 13)، ويذكر (Jarad, 2010) وجماعته إن الأداء المؤسسي هو قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها باستخدام الموارد بكفاءة وفاعلية، أي ما تملكه المؤسسة من قدرات وإمكانات تسهم في تحقيق أهدافها وغاياتها (Jarad et al., 2010: 3).

واتساقاً مع ما تقدم فإن مفهوم الأداء المؤسسي يختلف من مكان إلى آخر، وقد يعود لطبيعة عمل المؤسسة وأهدافها، عليه قدم الباحثان التعريف الاجرائي للأداء المؤسسي: هو مدخل إداري متعدد الأبعاد ذو تركيب استراتيجي وتوجه مستقبلي يحدد إمكانات وقدرات المؤسسة في التنفيذ الناجح لاستراتيجيتها متمثلة بإجراءاتها ومهامها المستقبلية للوصول إلى الغايات والأهداف الموضوعة، ويعد الأداء المؤسسي مفهوماً معقداً وديناميكياً، يختلف في تفسيره باختلاف البيئة والمهام وأهداف المؤسسة المراد تحقيقها.

٦- **مستويات الأداء المؤسسي:** تصنف المؤسسات الأداء إلى مجموعة من المستويات، والتي تكون على أساس نقاط القوة والضعف التي تمتلكها المؤسسة والتي تحدد استدامة أدائها من جهة والوضع المالي للمؤسسة من جهة أخرى، وهذا التصنيف يمّكن تلك المؤسسات من التعرف على مستوى أدائها، وهي على النحو الآتي: (Muhalal, 2017:65)

أ- **الأداء الاستثنائي:** وهي المؤسسات ذات الأداء المتفوق على المدى البعيد، وهي المؤسسات التي تمتلك نقاط قوة في جميع المحاور تكاد تنهي نقاط ضعفها، وتتمتع بوضع مالي مزدهر ووفرة في السيولة، فضلاً عن التزام ملحوظ من قبل الموارد البشرية والثقة المتبادلة مع المؤسسة.

ب- **الأداء البارز:** وهي المؤسسات التي تمتاز بالأداء العالي على المدى البعيد، وتمتلك نقاط قوة تغلب على نقاط ضعفها، بالإضافة إلى المركز والوضع المالي المتميز.

ت- **الأداء الجيد جداً:** وهي المؤسسات التي تتصف بصلابة الأداء، وتمتلك استراتيجية ورؤية مستقبلية واضحة، مع وجود نقاط قوة قادرة على مواجهة نقاط ضعفها، فضلاً عن المركز المالي الجيد جداً.

ث- **الأداء الجيد:** في هذا المستوى تكون فيه المؤسسات تمتاز بالأداء المتوازن مع المعدلات الدارجة في نفس الصناعة، مع امتلاكها مركز مالي متذبذب.

ج- **الأداء المعتدل:** تكون المؤسسات في هذا المستوى ذات أداء منخفض دون المعدل المطلوب، وتتغلب فيه نقاط الضعف على نقاط قوتها، مع وجود عسر مالي يهدد بقاء المؤسسة ونموها.

ح- **الأداء الضعيف:** وهو الأداء دون المستوى المطلوب بكثير، مع وجود نقاط ضعف تكاد تسيطر على جميع المحاور، فضلاً عن وجود مشاكل مالية تهدد وجود المؤسسة.

٧- **أبعاد الأداء المؤسسي:** يسلط الضوء على الأداء المؤسسي من أربعة أبعاد، وهي المالية والزبائن والعمليات الداخلية والابتكار، ويحدد المنظور المالي الدوافع المالية الرئيسة لتحسين الأداء، و يصف التركيز على الزبائن الأداء من حيث صورة العلامة التجارية ، ورضا الزبائن ، والاحتفاظ بالزبون ، وربحية الزبون ، والعمليات الداخلية التي تنطوي على كفاءة وفاعلية جميع الأنظمة في المؤسسة ، في حين أن الابتكار معني بتقديم التسهيلات التي تجعل الشركة قادرة على التكيف مع الظروف المتغيرة. (Damilola et al., 2015: 6)، وغالبًا ما يستخدم مصطلح الأداء لوصف قضايا الكفاءة أو الفعالية أو التحسين أو "الملاءمة"، ويبدو أن معظم الباحثين يستخدمون مصطلح الأداء لوصف مجموعة من القياسات بما في ذلك كفاءة المدخلات وكفاءة المخرجات وكفاءة التعاملات في بعض الحالات (Stannack,1996: 2).

واتساقاً مع ما تقدم، وخصوصاً الأبعاد المتعلقة بإدارة القطاع العام (الحكومي) وتماشياً مع العوامل المحددة لأبعاد الأداء للمؤسسة المبحوثة، اقترح الباحثان الأبعاد الثلاثة الآتية، لغرض اعتمادها في الدراسة الحالية، والتي قد تكون أكثر ملاءمة لمهام وأهداف المؤسسة المبحوثة، وهي على النحو الآتي:

أ. **الابداع والابتكار** : الإبداع والابتكار ظاهرتان معقدتان ومتعددتا المستويات وظاهرتان تتزايدان بمرور الوقت وتتطلبان قيادة ماهرة من أجل تعظيم فوائد طرائق العمل الجديدة والمحسنة، ومن خلال الدراسات، إذ إن الإبداع والابتكار في مكان العمل هما عملية ونتائج ومخرجات محاولات تطوير وتقديم طرائق جديدة ومحسنة للقيام بالأشياء، تشير مرحلة الإبداع في هذه العملية إلى توليد الأفكار والابتكار إلى المرحلة اللاحقة من تنفيذ الأفكار نحو إجراءات أو ممارسات أو منتجات أفضل، ويمكن أن يحدث الإبداع والابتكار على مستوى الفرد أو فريق العمل أو المنظمة أو على أكثر من واحد من هذه المستويات مجتمعة، ولكن سيؤدي دائمًا إلى فوائد يمكن تحديدها على مستوى واحد أو أكثر من مستويات التحليل هذه (Zhou, Hirst, & Shipton, 2012: 3).

ب. **الكفاءة والفاعلية:** المقاييس الشائعة للأداء المؤسسي هي الكفاءة والفاعلية، إذ تقوم معظم المؤسسات بتقييم أدائها من حيث الفاعلية، إذ ينصب تركيزهم الرئيس على تحقيق مهمتهم وأهدافهم ورؤيتهم، في الوقت نفسه هناك وفرة من المؤسسات التي تقيس أدائها من حيث كفاءتها، والتي تتعلق بالاستخدام الأمثل للموارد لتحقيق الناتج المطلوب (Chavan, 2009: 5).

ت. **تحسين الخدمة:** إن مفهوم تحسين الخدمة هو مصطلح يستخدم بشكل متكرر في أدبيات تصميم الخدمة، وهناك عدة تعريفات لمفهوم الخدمة، إذ يعرّفون مفهوم تحسين الخدمة على أنه الطريقة التي ترغب المؤسسة من خلالها أن ينظر زبائنها وموظفيها وحملة أسهمها والمقرضون إلى خدماتها، أي عرض عمل المؤسسة(Goldstein *et. al*, 2002: 1)، إذ يقصد بتحسين الخدمة جعل المؤسسات العامة تتصف بالكفاءة والفاعلية، وتكون قادرة على خدمة الجماهير بجودة عالية (Hamdani, 2016:19).

المبحث الثالث: الجانب العملي

ويتضمن الجانب العملي محورين يتمثلان بالآتي:

المحور الأول– وصف متغيرات الدراسة

يتناول هذا المحور مناقشة ما تمخضت عنه استجابات (عينة الدراسة) اعتماداً على المؤشرات الإحصائية المتمثلة بالنسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمتغيرات الدراسة وأبعادها الرئيسية وكما يأتي:

أولاً– وصف جاهزية الحكومة الالكترونية وتشخيصها

يشير الجدول (٥) إلى أن المعدل العام لإجابات الأفراد المبحوثين حول أسئلة متغير جاهزية الحكومة الالكترونية تتجه نحو الاتفاق العام بنسبة (70.197%)، فيما بلغت نسبة الحياد (16.972%)، في حين كانت نسبة عدم الاتفاق (12.811%)، وتعزيزاً لتلك النسب جاءت نسبة الوسط الحسابي العام لهذا المتغير (2.5737) وهي أعلى من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (2) بانحراف معياري يقدر بـ(0.6007)، إذ بلغ متوسط نسبة الاستجابة العامة (85.791%)، وهذه المؤشرات تؤكد بأن ردود المبحوثين على عبارات الاستبيان لهذا المتغير في الغالب كانت إيجابية، والبعد الذي أسهم بشكل كبير في تعزيز وإغناء المتغير المستقل هذا هو (جاهزية الموارد البشرية) إذ بلغت نسبة الاتفاق (80.24%)، وكانت نسبة الاستجابة (90.985%) وبوسط حسابي يقدر بـ(2.7287) وبانحراف معياري مقداره (0.4972) .

جدول(٥): المعدل العام والتوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة للمتغير المستقل (جاهزية الحكومة الالكترونية)

الأبعاد	بعد الترميز	مقياس الاستجابة			الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
		أتفق	محايد	لا اتفق			
الجاهزية التنظيمية	RO1-RO4	79.35	13.05	7.575	2.7176	0.53315	90.586
جاهزية الموارد البشرية	RH1-RH5	80.24	12.36	7.360	2.7287	0.49722	90.958
الجاهزية التكنولوجية	RT1-RT5	55.4	22.26	22.36	2.3304	0.71420	77.680

الأبعاد	بعد الترميز	مقياس الاستجابة			الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
		أتفق	محايد	لا اتفق			
الجاهزية القانونية	RL1-RL4	65.8	20.22	13.95	2.5182	0.6584	83.940
المعدل العام		70.197	16.972	12.811	2.5737	0.6007	85.791

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.23).

ثانيا– وصف الأداء المؤسسي وتشخيصه

يشير الجدول (٦) إلى أن المعدل العام لإجابات الأفراد المبحوثين حول أسئلة المتغير الوسطي تتجه نحو الاتفاق العام بنسبة (61.673%)، فيما بلغت نسبة الحياد (16.39%)، في حين كانت نسبة عدم الاتفاق (22.026%)، وتعزيزاً لتلك النسب بلغت نسبة الوسط الحسابي العام لهذا المتغير (2.3973) وهي أعلى من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (2) بانحراف معياري يقدر بـ(0.7530)، إذ بلغ متوسط نسبة الاستجابة بشكل عام (79.910%)، وهذه المؤشرات تؤكد بأن ردود المبحوثين على عبارات الاستبيان لهذا المتغير في الغالب كانت إيجابية، والبعد الذي أسهم بشكل كبير في تعزيز وإغناء المتغير الوسيط هذا هو (تحسين الخدمة) إذ بلغت نسبة الاتفاق (68.22%)، وكانت نسبة الاستجابة (83.670%) وبوسط حسابي يقدر بـ(2.3973) وبانحراف معياري مقداره (0.7530).

جدول(٦) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية و نسبة الاستجابة للمتغير الوسيط (الأداء المؤسسي)

الأبعاد	بعد الترميز	مقياس الاستجابة			الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
		أتفق	محايد	لا اتفق			
الكفاءة والفاعلية	PE1-PE5	51.90	18.0	30.40	2.2178	0.7754	73.927
الابداع والابتكار	PC1-PC3	64.90	16.60	18.46	2.4642	0.7846	82.141
تحسين الخدمة	PS1-PS4	68.22	14.57	17.22	2.5101	0.6991	83.670
المعدل العام		61.673	16.39	22.026	2.3973	0.7530	79.910

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 23).

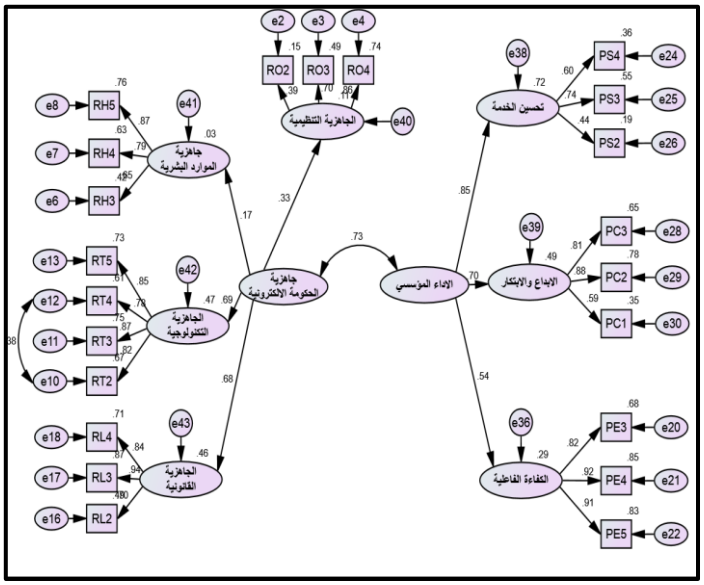
المحور الثاني– اختبار الفرضيات

للوصول إلى أهداف الدراسة الحالية في إظهار دور جاهزية الحكومة الالكترونية في تعزيز أداء المؤسسة المبحوثة، ومن خلال اجراء التحليل العاملي التوكيدي (CFA) أصبح من الممكن القيام باختبار الفرضيات الخاصة بالدراسة الحالية والتأكد من مدى قبول أو رفض الحلول التي قدمتها الدراسة للمشاكل التي طُرحَت والمحددة في المنهجية سابقاً وعلى النحو الآتي:

اولاً- اختبار الفرضية الرئيسة الاولى

H0.1: لا توجد علاقة ارتباط بين أبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية مجتمعة و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل التحقق من صحة الفرضية تم صياغة أنموذج المعادلة البنائية الخاص بإثبات أو نفي صحة هذه الفرضية، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بنمذجة المعادلة البنائية معنوية الأنموذج المصمم لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى (فرضية الأرتباط)، وكما موضحة في الشكل(٣) الخاص بنمذجة المعادلات البنائية لمتغيرات الدراسة مجتمعة والتي تبين وجود علاقة ارتباط بين جاهزية الحكومة الالكترونية بأبعادها الأربعة مجتمعة (الجاهزية التنظيمية، جاهزية الموارد البشرية، الجاهزية التكنولوجية، الجاهزية القانونية) والأداء المؤسسي بأبعاده الثلاثة مجتمعة (الكفاءة والفاعلية، الابداع والابتكار، تحسين الخدمة).



الشكل (٣) الأنموذج البنائي لعلاقة الارتباط بين أبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية مجتمعة و الأداء المؤسسي

المصدر: مخرجات البرمجية الإحصائية (Amos. v 24).

وبعد الاطلاع على مؤشرات الجدول (٧) يظهر أن هناك علاقة ارتباط إيجابية قوية بين المتغير المستقل (جاهزية الحكومة الالكترونية) والمتغير المعتمد (الأداء المؤسسي)، إذ بلغت القيمة التقديرية المتنبأ بها (0.726).

ومن هنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

- **H1.2: توجد علاقة ارتباط بين أبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية مجتمعة و الأاء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**

جدول (٧) مؤشرات علاقة الارتباط الخاصة بالفرضية الرئيسة الثانية

المتغير المؤثر	مسار التأثير	المتغير المؤثر به	التقدير
جاهزية الحكومة الالكترونية	⟷	الاداء المؤسسي	0.726

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرمجية الإحصائية (Amos. v 24)

ثانياً- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى

- **H0.1.1:** لا توجد علاقة ارتباط بين بعد الجاهزية التنظيمية و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- **H0.1.2:** لا توجد علاقة ارتباط بين بعد جاهزية الموارد البشرية و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- **H0.1.3:** لا توجد علاقة ارتباط بين بعد الجاهزية التكنولوجية و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- **H0.1.4:** لا توجد علاقة ارتباط بين بعد الجاهزية القانونية و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وللتأكد من صحة هذه الفرضيات الفرعية والتحقق من مدى مطابقتها صِيغ الأنموذج الخاص لإثبات أو نفي صحة هذه الفرضيات الفرعية، والشكل (٤) يوضح ذلك، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بنمذجة المعادلة البنائية معنوية الأنموذج المصمم لاختبار الفرضيات الفرعية الأربعة (فرضيات الأرتباط)، إذ أظهرت نتائج تحليل الانحدار في الجدول (٨) وجود علاقة ارتباط ايجابية ضعيفة بين بعد الجاهزية التنظيمية والأداء المؤسسي، إذ بلغت قيمة المتنبأ بها (0.267)، واعتماداً على ما سبق فسيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص:

- **H1.1.1: توجد علاقة ارتباط بين بعد الجاهزية التنظيمية و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**

ويوضح الجدول (٨) نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بنمذجة المعادلة البنائية إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة بين بعد جاهزية الموارد البشرية و الأداء المؤسسي، إذ بلغت قيمة المتنبأ بها (0.244)، واعتماداً على ما سبق ستُرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص:

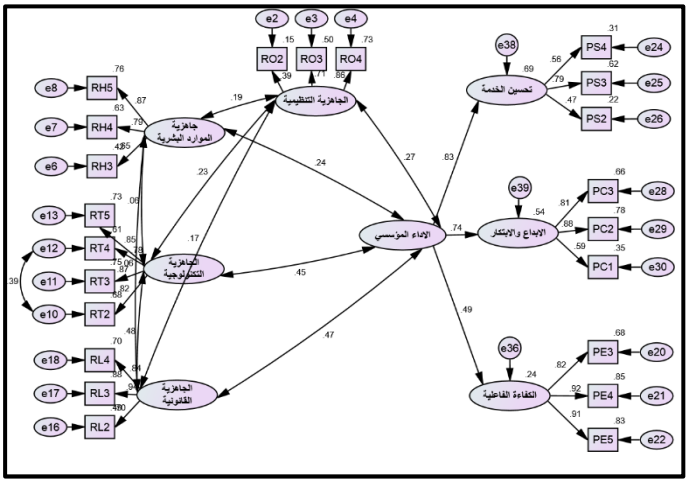
- **H1.1.2: توجد علاقة ارتباط بين بعد جاهزية الموارد البشرية و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**

وأوضحت نتائج التحليل والموجودة في الجدول (٨) بوجود علاقة ارتباط ايجابية متوسطة بين الجاهزية التكنولوجية في الأداء المؤسسي، إذ بلغت القيمة التقديرية المتنبأ بها (0.447) ، ومن هنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص:

- **H1.1.3: توجد علاقة ارتباط بين بعد الجاهزية التكنولوجية و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**

كما نلاحظ في الجدول (٨) بوجود علاقة ارتباط ايجابية متوسطة بين الجاهزية القانونية و الأداء المؤسسي، إذ بلغت القيمة التقديرية المتنبأ بها (0.473) ، ومن هنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص:

- **H1.1.4: توجد علاقة ارتباط بين بعد الجاهزية القانونية و الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**



الشكل (٤) الأنموذج البنائي لعلاقة الارتباط بين أبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية منفردة والأداء المؤسسي

المصدر: مخرجات البرمجية الإحصائية (Amos. v 24).

جدول (٨) مؤشرات علاقة الارتباط الخاصة بالفرضيات الفرعية الثانية

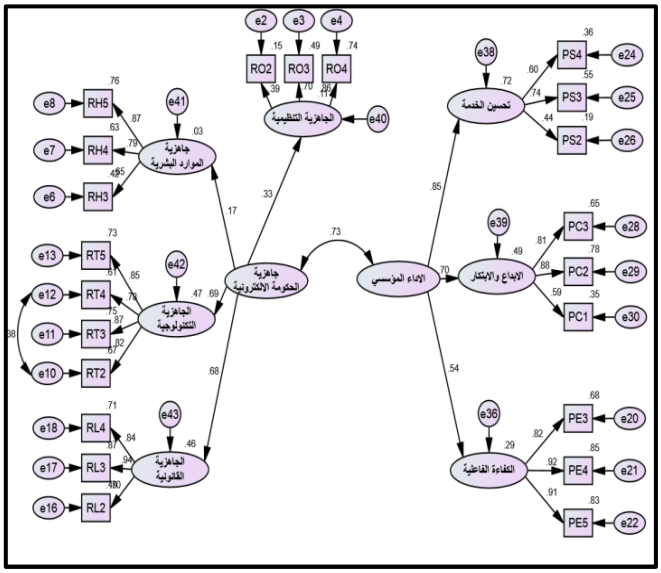
المتغير المؤثر	مسار التأثير	المتغير المؤثر به	التقدير
الجاهزية التنظيمية	⟷	الأداء المؤسسي	0.267
جاهزية الموارد البشرية	⟷	الأداء المؤسسي	0.244
الجاهزية التكنولوجية	⟷	الأداء المؤسسي	0.447
الجاهزية القانونية	⟷	الأداء المؤسسي	0.473

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرمجية الإحصائية (Amos. v 24)

ثالثاً– اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

H0.2: لا يوجد أثر لأبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية مجتمعة في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل التحقق من صحة الفرضية تم صياغة أنموذج المعادلة البنائية الخاص بإثبات او نفي صحة هذه الفرضية، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بنمذجة المعادلة البنائية معنوية الأنموذج المصمم لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية، فضلاً قيم التشبعات العالية وكما موضحة في الشكل(٥) الخاص بنمذجة المعادلات البنائية لمتغيرات الدراسة مجتمعة والتي تبين وجود أثر لجاهزية الحكومة الالكترونية بأبعادها الأربعة مجتمعة (الجاهزية التنظيمية، جاهزية الموارد البشرية، الجاهزية التكنولوجية، الجاهزية القانونية) في الأداء المؤسسي بأبعادها الثلاثة مجتمعة (الكفاءة والفاعلية، الإبداع والابتكار، تحسين الخدمة).



الشكل (٥) الأنموذج البنائي لعلاقة الأثر لأبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية مجتمعة في الأداء المؤسسي

المصدر: مخرجات البرمجية الإحصائية (Amos. v 24).

إذ ظهرت نتائج التحليل وكما موضح في الجدول (٩) وجود أثر معنوية لجاهزية الحكومة الالكترونية في الأداء المؤسسي)، إذ بلغت قيمته المتنبأ بها (2.310)، كما أن معامل التأثير ذو دلالة احصائية، إذ بلغت قيمة (C.R) مقدار(3.217) وهي قيمة مقبولة، بدلالة قيمة(P) والتي ظهرت (0.001) وهي قيمة أقل من القيمة المعنوية (0.05)، مما يدل على أنه كلما كانت الحكومة الالكترونية ذات جاهزية عالية عزز ذلك من الأداء المؤسسي، واستنادا إلى ما تقدم فإنه يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي مفادها:

H1.2: يوجد أثر لأبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية مجتمعة في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ويوضح الجدول (9) قيمة علاقة الأثر المرتبطة بالأنموذج للحكم على رفض أو قبول الفرضية:

جدول (٩) مؤشرات علاقة الأثر الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى

المتغير المؤثر	مسار التأثير	المتغير المؤثر به	التقدير	S.E.	C.R.	P
جاهزية الحكومة الالكترونية	←	الاداء المؤسسي	2.310	0.718	3.217	0.001

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرمجية الإحصائية (Amos. v 24)

رابعاً– اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الثانية

- **H0.2.1:** لا يوجد أثر لبعد الجاهزية التنظيمية في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- **H0.2.2:** لا يوجد أثر لبعد جاهزية الموارد البشرية في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- **H0.2.3:** لا يوجد أثر لبعد الجاهزية التكنولوجية في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- **H0.2.4:** لا يوجد أثر لبعد الجاهزية القانونية في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ومن أجل التأكد من صحة هذه الفرضيات الفرعية والتحقق من مدى مطابقتها تم صياغة الأنموذج الخاص لإثبات أو نفي صحة هذه الفرضيات الفرعية، والشكل (٦) يوضح ذلك، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بنمذجة المعادلة البنائية في الجدول (١٠) عدم وجود علاقة أثر معنوية لبعد الجاهزية التنظيمية في الأداء المؤسسي، إذ بلغت قيمة المتنبأ بها (0.117)، بدلالة قيمة (P) التي بلغت (0.110) وهي قيمة أكبر من القيمة المعنوية (0.05)، ما يدل على وجود ضعف في الجاهزية التنظيمية للحكومة الالكترونية في سبيل تعزيز الأداء المؤسسي، واعتماداً على ما سبق فسيتم قبول فرضية العدم التي تنص على:

- **H0.2.1: لا يوجد أثر لبعد الجاهزية التنظيمية في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**

ويوضح الجدول (١٠) نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بنمذجة المعادلة البنائية إلى عدم وجود علاقة أثر معنوية لبعد جاهزية الموارد البشرية في الأداء المؤسسي، إذ بلغت قيمة المتنبأ بها (0.213)، بدلالة قيمة (P) التي بلغت (0.016) عند مستوى معنوية (0.005). مما يدل على وجود ضعف في جاهزية الموارد البشرية للحكومة الالكترونية في سبيل تعزيز الأداء المؤسسي.

واعتماداً على ما سبق سيتم قبول فرضية العدم التي تنص على:

- **H0.2.2: لا يوجد أثر لبعد جاهزية الموارد البشرية في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**

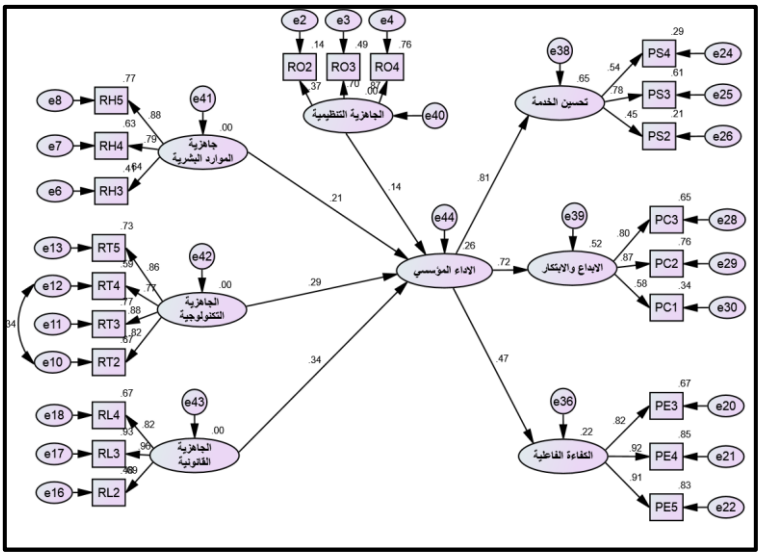
وأظهرت نتائج التحليل والموجودة في الجدول (١٠) وجود علاقة أثر معنوية للجاهزية التكنولوجية في الأداء المؤسسي، إذ بلغت القيمة التقديرية المتنبأ بها (0.167) ومعامل التأثير هذا ذو دلالة إحصائية، وقيمة (C.R.) بلغت (3.226) بدلالة قيمة (P) البالغة (0.001) وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود أهتمام في الجاهزية التكنولوجية لغرض تعزيز الأداء المؤسسي، ومن هنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص:

- **H1.2.3: يوجد أثر لبعد الجاهزية التكنولوجية في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**

كما نلاحظ في الجدول (١٠) وجود علاقة أثر معنوية للجاهزية القانونية في الأداء المؤسسي، إذ بلغت القيمة التقديرية المتنبأ بها (0.202) ومعامل التأثير هذا ذو دلالة احصائية، وقيمة (C.R.) بلغت (3.668) بدلالة قيمة (P) البالغة (0.000) وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على حتمية الجاهزية القانونية للحكومة الالكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي، من هنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص:

H1.2.4: توجد علاقة أثر لبعد الجاهزية القانونية في الأداء المؤسسي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الشكل (٦) الأنموذج البنائي لعلاقة الأثر لأبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية منفردة في الأداء المؤسسي



المصدر: مخرجات البرمجية الإحصائية (Amos. v 24).

جدول (١٠) مؤشرات علاقة الأثر الخاصة بالفرضيات الفرعية الثانية

المتغير المؤثر	مسار التأثير	المتغير المؤثر به	التقدير	S.E.	C.R.	P
الجاهزية التنظيمية	←	الاداء المؤسسي	0.117	0.073	1.598	0.110
جاهزية الموارد البشرية	←	الأداء المؤسسي	0.213	0.088	2.412	0.016
الجاهزية التكنولوجية	←	الأداء المؤسسي	0.167	0.052	3.226	0.001
الجاهزية القانونية	←	الأداء المؤسسي	0.202	0.055	3.668	***

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرمجية الإحصائية (Amos. v 24)

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

المحور الأول– الاستنتاجات: تمثل الاستنتاجات المطروحة الحصيلة الفكرية والتحليلية للدراسة الحالية، والتي تم تلخيصها بالنقاط الآتية:

١. اسهام أبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية على المستوى الكلي في التأثير وبشكل مباشر وإيجابي في تعزيز الأداء المؤسسي في ديوان محافظة نينوى، وهذا ما أكدته نتائج البحث الميداني، مما يدل على أهمية هذه الأبعاد على أداء المؤسسة المبحوثة في الحاضر والمستقبل.

٢. أكدت نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، وجود تأثير مباشر ومعنوي لكل من الجاهزية الالكترونية والجاهزية القانونية في تعزيز الأداء المؤسسي لديوان محافظة نينوى، أما الجاهزية التنظيمية وجاهزية الموارد البشرية فلم يظهر لهما تأثير معنوي في الأداء المؤسسي، وهذا يعني أن المؤسسة المبحوثة (ديوان محافظة نينوى) تتوافر فيها الجاهزية التكنولوجية والجاهزية القانونية من أجل تنفيذ الحكومة الالكترونية، إلا أنها تعاني من صعوبات تنظيمية وإدارية ووجود ضعف بتهيئة الموارد البشرية متمثلة بالكادر الوظيفي للمؤسسة المبحوثة واستعدادهم في التحول من العمل التقليدي (الورقي) إلى الالكتروني، فضلاً عن وجود ضعف في الثقافة الالكترونية للمواطنين، والتي تؤثر سلباً على الأداء المؤسسي.

٣. أظهرت الادبيات المتعلقة بالحكومة الالكترونية والتي تطرق إليها الجانب النظري من الدراسة، بأن تطبيق الحكومة الالكترونية يستند على الركائز الأربع الأساسية والمتمثلة بالأبعاد الفرعية لجاهزية الحكومة الالكترونية (الجاهزية التنظيمية والجاهزية التكنولوجية وجاهزية الموارد البشرية والجاهزية القانونية) والمفترض عن تنفيذ مشروع الحكومة الالكترونية إعداد وتهيئة تلك الأبعاد والتأكد من جاهزيتهم بشكل كامل دون ظهور أي تفاوت في نسب جاهزيتهم، التي بدورها تعمل على تعزيز الأداء المؤسسي

المحور الثاني– التوصيات : بناء على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة نقترح على المؤسسة المبحوثة (ديوان محافظة نينوى) جملة من التوصيات التي من المحتمل أن تسهم في خدمة وتغيير الوضع المالي نحو الأفضل وتتمثل بالآتي:

١. يفترض على ديوان محافظة نينوى إيلاء الأهمية بشكل متوازٍ بين أبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية (التنظيمية، التكنولوجية، الموارد البشرية، القانونية) لوجود ارتباط فيما بينها ولا يمكن فصل إحداها عن الأخرى.

٢. وضع خطة لاستكمال أبعاد جاهزية الحكومة الالكترونية، ووضع مدد زمنية لإنجاز كل بعد، لغرض مقارنة الإنجاز الفعلي مع المخطط.

٣. مراجعة الهيكل التنظيمي لديوان محافظة نينوى، وترجيح العمل بإعادة هندسة الهيكل التنظيمي الحالي بما يتوافق مع مشروع الحكومة الالكترونية والمنصات الالكترونية وانسيابية نقل المعلومات والاتصالات البينية دون حدوث تقاطعات مع الصلاحيات والمسؤوليات بين المستويات الإدارية المختلفة.

٤. توسيع الكادر المتخصص في تنفيذ مشروع الحكومة الالكترونية من خلال ادماج تخصصات إضافية ذات علاقة بأبعاد الحكومة الالكترونية كالتخصصات الإدارية والقانونية والتقنية وتنمية قدراتهم وإمكاناتهم من خلال إقامة دورات تخصصية.

٥. تصميم نظام الكتروني يعنى بقياس الأداء المؤسسي لديوان محافظة نينوى، يتصف هذا النظام بالشفافية والموضوعية في القياس.

٦. وضع مؤشرات موحدة لقياس الأداء المؤسسي للمؤسسة المبحوثة (ديوان محافظة نينوى) تعتمدها الوحدات والاقسام والمؤسسات التابعة للمؤسسة المبحوثة.

٧. يفترض أن تهتم المؤسسة المبحوثة (ديوان محافظة نينوى) باستثمار العقول الإبداعية وتوفير الدعم الكامل وتشجيعها، وخصوصاً في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، والتي قد يكون لها أثر في المساهمة في تحقيق جاهزية الحكومة الالكترونية، ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

٨. التشجيع على تقديم أفضل الخدمات للجمهور من خلال بوابة الحكومة الالكترونية والتي من المرجح تقدم خدمات أفضل قياساً بالخدمات التي تقدمها المؤسسة المبحوثة (ديوان محافظة نينوى) حالياً.

References:

"E-readiness rankings 2009 The usage imperative",(2009) economist intelligence unit in co-operation with The IBM Institute for Business Value.

ALbla, Abdullah, H., (2018), " Role of the E_ Readiness for The Adoption Of E_ Banking Application "Survey Study at Mosul Bank For Development and Investment", Iraqi Journal of Information Technology, Volume 8, Issue 13.

AlEisaei, Hessa Mohammed, "E-Government in the United Arab Emirates: A Study of the Abu Dhabi, Government Contact Centre" (2019). Theses. 746. https://scholarworks.uaeu.ac.ae/all_theses/746.

Al-Enzee, Eman, M., (2013),"Possibility of implementing the electronic government to Reinforcement decision making process A suggested system in directorate of sociality care/ Nineveh", Master Thesis, Management Information Systems, College of Administration and Economics, University of Mosul.

Al-Jenaibi, Badrya, N. (2015), The New Electronic Government: Are the Fedral Authorities Ready to use E-government, International Journal of Knowledge Society Research, 6(3), 45-74, United Arab Emirates University, Al-Ain, UAE.

Al-Omari, A. and Al-Omari, H.,(2006), " E-Government Readiness Assessment Model" ,Journal of Computer Science 2 (11): 841-845, Amman, Jordan.

Al-Samman، Thaeir,A., (2008), "The Integration between Agile Manufacturing Strategies and Lean Manufacturing Techniques and their Impact on Fostering Operational Performance An Application Study in Selected Industrial Companies in the City of Mosul, Ph. D. thesis, The College of Administration and Economics, University of Mosul.

Alshaher, A., (2013), THE MCKINSEY 7S MODEL FRAMEWORK FOR E-LEARNING SYSTEM READINESS ASSESSMENT, International Journal of Advances in Engineering & Technology, Vol. 6, Issue 5, pp. 1948-1966.

Al-Zein, Mansouri, Naqmari, and Sofiane (13-14 March 2013), "The Theoretical Framework for E-Government - Between Requirements and Justifications for Transformation", presented to the International Scientific Forum on: Requirements for establishing e-government in Algeria - studying the experiences of some countries University of Saad Dahlab, Blida, Algeria.

Bates R.A., Holton E.F., (1995) Computerized Performance Monitoring: A Review of Human Resource Issues, Human Resource Management Review, Vol. 5, No. 4,

Bridges,org (2005), "E-Ready For What? E-Readiness in Developing Countries: Current Status and Prospects toward the Millennium Development Goals", The World Bank, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, USA.

Chavan M.,(2009) The balanced scorecard: a new challenge// Journal of Management Development, vol. 28, issue 5, p. 393-406. www.emeraldinsight.com/0262-1711.htm [žiūrėta 2011-02-24].

Damilola, W., Adekunle, M., Ola, O. & Oloruntoyin, R.(2015)," IMPACT OF STRATEGIC MANAGEMENT ON COMPETITIVE ADVANTAGE AND ORGANISATIONAL PERFORMANCE – EVIDENCE FROM NIGERIAN BOTTLING COMPANY", Journal of Policy and Development Studies Vol. 9, No. 2, ISSN: 157-9385, Website: www.arabianjbmr.com/JPDS_index.php

E-GOVERNMENTSURVEY 2018 GEARING E-GOVERNMENT TO SUPPORT TRANSFORMATION TOWARDS SUSTAINABLE AND RESILIENT SOCIETIES" (2018), Department of Economic and Social Affairs, United Nations, New York.

Goldstein, S. M., Johnston, R., Duffy, J. & Rao, J. (2002). "The service concept: The missing link in service design research?", Journal of Operations Management, Volume 20, Issue 2002, pp. 121-134.

Hamada, Ismail J., (2014), "The Role of Electronic Transactions in the Development of Governmental Administrative Performance (Case Study of the Ministry of Communications and Information Technology - Gaza Strip)", Master Thesis in State Administration and Good Governance, Joint Graduate Studies Program, Administration and Political Academy, Al-Aqsa University, Leadership and Management Program, Gaza, Palestine.

Hamdani, Abdel Razzaq (2016), "Improving Public Service in Municipal Administration in Algerian Legislation - Tebessa Municipality as a Model", Master Thesis, Faculty of Law and Political Science, Al-Arabi Tebessa University - Tebessa - Algeria.

Jarad, I. Yusof., N. & Nibkin, D. (2010), A Review Paper on Organizational Culture and Organizational Performance. International Journal of Business and Social Science. 1(3), 26-46.

Jeffrey D. Sachs,(2013) Readiness for the Networked World – A Guide for Developing Countries, Center for International Development at Harvard University.

Kanat, I.E. and Ozkan, S. (2009), "Exploring citizens' perception of government to citizen services: a model based on theory of planned behaviour (TPB)", Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 3 No. 4, pp. 406-419.

Koh, C.E., Prybutoka, V.R. and Zhang, X. (2008), "Measuring e-government readiness", Information & Management, Vol. 45 No. 8, pp. 540-546.

Kovacic, Z. (2005) The Impact of National Culture on Worldwide eGovernment Readiness, Informing Science Journal, 8, 146–158.

Motashe,Racious M.(2014),"E-government Implementations and adoptions: the case study of Bostwana Government, Thesis dissertation, University of Derby.

Muhalal, Manal, Hanad, Hala Nasreen (2017), "The Role of Technological Change in Improving Institutional Performance, Case Study of Omar Bin Omar Mills Corporation MAB - Guelma -", Master Thesis, College of Economic, Business and Management Sciences, University of May 8 1945.

Muhammad, Al-Chayeb (2009), "E-government as a mechanism for consolidating good governance (studying the developed and developing world)", Master Thesis, Department of Political Science, Faculty of Law, Haji Khader University Batna, Algeria.

Nadim, Zainab, Sh., (2006), "E-government is a means of communication and a source of services. Designing a proposed system for the General Retirement Directorate in Baghdad, Majlal Al-Mansour, Ninth Issue, Department of Business Administration, Al-Mansour University College, Baghdad, Iraq.

Picci, L. (2006) The Quantitative Evaluation of the Economic Impact of E-Government: A Structural Modelling Approach, Information Economics and Policy, 18, 107–123.

Purcell, F. and Toland, J.(2004) Electronic Commerce for the South Pacific: A Review of E-Readiness, Electronic Commerce Research, 4, 241–262.

Rahman, Hakikur, (2010), "Handbook of research on e-government readiness for information and service exchange: utilizing progressive information communication technologies, Published in the United States of America by Information Science Reference (an imprint of IGI Global).

Shawqi N. Jawad and Mohammed Khair S., (2007), " Future Dimensions of E-Government in Jordan: Success Factors", International Journal of Policy, Administration, and Institutions, 17 (2): 275–297, Amman, Jordan.

Stannack,P.(1996). Perspective on employee performance. Management ResearchNews, vol.119, No.4/5, pp.38-40.

The National Committee for E-Governance, (2013), "The National Strategy and the Iraqi E-Governance Action Plan (2013)", First Edition, Secretariat of the National Committee for E-Governance, Information Technology Department - Ministry of Science and Technology, Republic of Iraq.

Volmohammadi, Ch. (2012).Investigating innovation management practices in Iranian organizations, Innovation: Management, Policy and practice, 14 (5), 247-255.

Willy C. Isaac. 2007. Performance Measurement for the e-Government Initiatives: A Comparative Study. Doctoral dissertation, Nova Southeastern University. Retrieved from NSUWorks, Graduate School of Computer and Information Sciences. (604), http://nsuworks.nova.edu/gscis_etd/604.

Zhou, Q., Hirst, G., & Shipton, H. (2012), "Context matters: Combined influence of participation and intellectual stimulation on the promotion focus–employee creativity relationship", Journal of Organizational Behavior, 33: 894-909.