

دور الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الرقابة الإدارية في فلسطين The Role of E-Governance in Enhancing Administrative Oversight in Palestine

تاريخ القبول: 2025/11/30

تاريخ الإرسال: 2025/08/23

لما لهذا الموضوع من أهمية تمثل في كون الإدارة الإلكترونية آلية مركزية في تعزيز الثقة بين الحكومة والمواطنين، إذ تُسهّل في تحسين مستوى الخدمات وتبسيط الإجراءات التي قد تكون معقدة في المنظومة التقليدية.

تم الاعتماد على التقسيم الثنائي للدراسة، حيث تم التطرق في المحور الأول إلى مدخل مفاهيمي للرقابة الإدارية والتحول الرقمي، وإلى أثر تجسيد الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإدارية الإلكترونية في المؤسسات العمومية الفلسطينية في المحور الثاني، وذلك للإجابة على إشكالية الدراسة، والمتمثلة في مدى أثر غياب الأدوات الرقمية المتقدمة على الرقابة الإدارية الإلكترونية، واختتمت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها تطوير بنية تحتية متكاملة تدعم الأنظمة الرقمية، مع التركيز على ضمان الوصول السهل والميسر للبيانات والمعلومات لكل من المواطنين والموظفين.

نبيلة محمود عياد عوض*
Nabeela Mahmoud
AYYAD AWAD

جامعة بومرداس

University of Boumerdes

مخبر الآليات القانونية للتنمية المستدامة

n.awad@univ-boumerdes.dz

سعاد محمد مصطفى
Suad Mohammed
Mustafa BEN SERIAH

بن سرية

جامعة بومرداس

University of Boumerdes

مخبر الآليات القانونية للتنمية المستدامة

s.benseriah@univ-boumerdes.dz

ملخص:

تهدف دراسة موضوع دور الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الرقابة الإدارية في فلسطين إلى تعزيز مستويات الرقابة الإدارية في فلسطين، مع التركيز على كيفية استخدام التكنولوجيا لتحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وزيادة الشفافية في العمليات الإدارية، وكذلك تهدف إلى رسم معالم العلاقة بين تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية وبين تطوير آليات الرقابة التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.

* - المؤلف المراسل.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الإدارية؛ الإدارة الإلكترونية؛ الرقابة الإلكترونية؛ الإنترنت؛ المؤسسات العمومية الفلسطينية.

Abstract:

This study investigates the role of e-management in enhancing administrative oversight in Palestine, with particular emphasis on the use of technology to improve institutional performance efficiency and increase transparency in administrative operations. It also aims to delineate the relationship between the implementation of e-management systems and the development of oversight mechanisms that contribute to achieving organizational goals.

The importance of this topic lies in the fact that e-management constitutes a central mechanism for building trust between the government and citizens. It plays a pivotal role in improving service quality and streamlining procedures that may otherwise be complex under traditional administrative systems.

The study adopts a two-part structure. The first section presents a

conceptual framework of administrative oversight and digital transformation, while the second examines the impact of e-management implementation on electronic administrative oversight within Palestinian public institutions. This is carried out in response to the research question concerning the extent to which the absence of advanced digital tools affects the effectiveness of electronic administrative oversight.

The study concludes with several recommendations, most notably the development of an integrated infrastructure that supports digital systems, alongside ensuring the easy and accessible availability of data and information for both citizens and employees.

Keywords: Administrative Oversight; e-Management; Electronic Oversight; Internet; Palestinian Public Institutions.

مقدمة:

تُعد الإدارة الإلكترونية أداة حيوية لتحسين الأداء الإداري وتسهيل آليات الرقابة، فقد باتت الحكومات في مختلف أنحاء العالم تتجه نحو إدماج التكنولوجيا الرقمية في أنظمتها الإدارية؛ مما أتاح ابتكارات في الطريقة التي يتم بها تقديم الخدمات العامة ومراقبتها، وعلى الصعيد الفلسطيني، تمثل الإدارة الإلكترونية سبيلاً لتحسين الشفافية وتعزيز المساءلة في إطار مؤسسات الدولة، الأمر الذي يعكس التزام



الحكومة بتحقيق التنمية المستدامة.

تشمل مكونات الإدارة الإلكترونية مجموعة من الأنظمة التي تُعنى بتيسير وتحسين الإجراءات الإدارية، مثل: نظام الإدارة المعلوماتية، والتطبيقات الرقمية لخدمات المواطنين، وأدوات التحليل البياني، يوفر هذا المزيج من التكنولوجيا معلومات مستمدة من مصادر متعددة، مما يُمكن المسؤولين من اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات دقيقة في الوقت المناسب. هذا الأمر يُعزز من قدرة الدولة على رصد الأداء وتحقيق الرقابة الفعالة اللازمة للتحقق من التزام المؤسسات بتحقيق الأهداف المحددة.

تكمن أهمية الدراسة في كون الإدارة الإلكترونية آلية مركزية في تعزيز الثقة بين الحكومة والمواطنين، إذ تُسهم في تحسين مستوى الخدمات وتبسيط الإجراءات التي قد تكون معقدة في المنظومة التقليدية، ومن خلال توفير الوصول المباشر إلى المعلومات والخدمات عبر الإنترنت، يُمكن للمواطنين المشاركة بشكل أكبر في عملية المراقبة والتقييم، مما يؤدي إلى تعزيز ثقافة المواطنة الفاعلة.

هكذا، يُعد تحول الإدارات العامة نحو الإدارة الإلكترونية ليس مجرد تجديد في الأساليب، بل هو ضرورة مُلحة للنهوض بمستوى الرقابة الإدارية في فلسطين وزيادة فاعلية الحكومة في تلبية احتياجات المجتمع.

- إشكالية الدراسة: تتمثل إشكالية الدراسة حول دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز مستوى الرقابة الإدارية في فلسطين، في التحليل العميق لفهم العقبات والتحديات التي تواجه هذا التوجه، حيث تبرز الإشكالية في هذا السياق حول مدى أثر غياب الأدوات الرقمية المتقدمة على الرقابة الإدارية الإلكترونية؟

- أهداف الدراسة: تتمثل أهداف هذه الدراسة في تحليل دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز مستويات الرقابة الإدارية في فلسطين، مع التركيز على كيفية استخدام التكنولوجيا لتحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وزيادة الشفافية في العمليات الإدارية.



تسعى الدراسة إلى رسم معالم العلاقة بين تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية وبين تطوير آليات الرقابة التي تسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، ونهدف من خلال هذا التحليل إلى تحديد التحديات والفوائد المرتبطة بتبني هذه النظم في فلسطين، حيث تعتبر الأدوات التكنولوجية حيوية في مواجهة العقبات التي تعيق فعالية الأعمال الحكومية والخدمية.

- **منهجية الدراسة:** يعتمد منهج الدراسة في هذا البحث على المنهج التحليلي، الذي يُعتبر أساسياً في تحليل وفهم كيف تسهم الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الرقابة الإدارية في فلسطين، حيث يقوم هذا المنهج على المعلومات المتاحة من مصادر متعددة، بالإضافة إلى ذلك، يوفر المنهج التحليلي إطاراً منهجياً لفهم التفاعلات المعقدة بين التكنولوجيا والإدارة العامة، مما يساهم في تسليط الضوء على التحديات والفرص التي تواجه الرقابة الإدارية في ظل التحول نحو الرقمنة.

- **تقسيم الدراسة:** تم الاعتماد على التقسيم الثنائي للدراسة، حيث تم التطرق في المحور الأول إلى: مدخل مفاهيمي للرقابة الإدارية والتحول الرقمي، وإلى أثر تجسيد الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإدارية الإلكترونية في المؤسسات العمومية الفلسطينية في المحور الثاني.

المحور الأول: مدخل مفاهيمي للرقابة الإدارية والتحول الرقمي

إن استخدام التكنولوجيا الرقمية وأنظمة المعلومات يتم لتحقيق الكفاءة والشفافية في العمليات الإدارية. تتركز هذه الظاهرة على دمج الأدوات الرقمية في مختلف ميادين العمل الإداري، مما يتيح تبسيط الإجراءات وزيادة التفاعل بين الإدارات والجمهور، ولمعرفة ماهية الإدارة الإلكترونية؛ تتناول الباحثة في هذا المحور مفهوم الإدارة الإلكترونية (أولاً)، ومفهوم الرقابة الإدارية الإلكترونية (ثانياً).

أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في جوانب حيوية متعددة، أولها: تحسين كفاءة

الأداء الإداري من خلال أتمتة العمليات الروتينية، مما يوفر الوقت والجهد. كذلك تسهم هذه الإدارة في تعزيز الشفافية والمساءلة، حيث يتمكن المواطن من متابعة الخدمات والإجراءات بشكل مباشر، وبالإضافة إلى ذلك، تعزز الإدارة الإلكترونية من قدرة المؤسسات على الابتكار والاستجابة السريعة لتغيرات السوق أو احتياجات المجتمع، مما يجعلها أداة فاعلة في النهوض بمستوى الخدمة العامة والتوجه نحو تحقيق التنمية المستدامة.

1- تعريف الإدارة الإلكترونية: الإدارة لغةً مصدر أدار، تُدير، دوائر، وهي إدارة المطلوبات والموجودات بشكل يحقق التوازن الأفضل، وهي مصدر التصرف والرياسة، وقيل أنها فن وعلم تدبير الأعمال والسيطرة عليها وتوجيهها وضبطها واستعمال الحكمة في اتخاذ القرارات المناسبة.⁽¹⁾

والإلكترون لغةً اسم مفرد، جمعه إلكترونيات، وهو مصطلح يُنسب إلى الإلكتروني الذي يعتمد عليه في العقل الإلكتروني للحاسب الآلي المستخدم في المكاتب لإجراء العمليات الحاسوبية بدقة عالية وبسرعة فائقة.⁽²⁾

تُعرف الإدارة الإلكترونية اصطلاحاً بأنها مصطلح إداري يقصد به تمكين مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة⁽³⁾، وهي استغلال الإدارة لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، لتحسين وتدبير وتطوير العمليات الإدارية داخل المنظمات.⁽⁴⁾

عرفها خبراء البنك الدولي بأنها مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بهدف زيادة كفاءة وشفافية وفعالية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطنين، ومجمل الأعمال؛ من خلال تزويدهم بالمعلومات التي تدعم النظم الإجرائية الحكومية كافة ويقضي على فرص الفساد.⁽⁵⁾

وعرفت منظمة التعاون والتنمية في المجال الاقتصادي عام 2003 بأنها استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، وتحديد الإنترنت للوصول إلى حكومات



أفضل. (6)

يعرف الأستاذ "سعد غالب ياسين" الإدارة الإلكترونية بأنها: "منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات". (7)

وفي نفس السياق يُعرفها الأستاذ "مصطفى يوسف كافي" بأنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد". (8)

أما الأستاذ "نجم عبود نجم" فيعرفها بأنها: "عملية إدارية قائمة على الاستفادة من الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الاتصال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين دون حدود، من أجل تحقيق أهدافها". (9)

ويتبين لنا أن هذه التعاريف قد جاءت مقتصرة على إبراز الجانب المادي الذي تقوم عليه الإدارة الإلكترونية خاصة شبكات الاتصال، وهو ما أدى بتحول الأعمال من الشكل الورقي إلى الشكل الإلكتروني، ولم تنطرق هذه التعاريف إلى بيان وظيفتها، وأهم مميزاتها.

يعرف الأستاذ "حمدي القبيلات" الإدارة الإلكترونية بأنها: "ما هي إلا النشاط الذي تمارسه الهيئات الإدارية بالوسائل الإلكترونية، لإشباع الحاجات العامة وتقديم الخدمات العامة، مستخدمة في ذلك أساليب السلطة العامة للقيام بهذا النشاط أو هذه الوظيفة". (10)

ونرى بأن تعريف الأستاذ "القبيلات" للإدارة الإلكترونية قد جاء من منظوره إلى وظيفتها المتمثلة في قيام مختلف الجهات الإدارية بتلبية حاجات الأفراد وتقديم الخدمات العامة لهم، عن طريق الاعتماد على مختلف الوسائل الإلكترونية، دون أن يتطرق إلى تحديد مميزات الاعتماد على هذه الأخيرة وانعكاسه على نوعية الخدمة المقدمة.

2- أهمية الإدارة الإلكترونية:

- أ- تتضح أهمية الإدارة الإلكترونية بشكل خاص من خلال قدرتها الفائقة على تسهيل الوصول إلى المعلومات بصورة ميسرة، وتخزينها بفعالية وكفاءة عالية، مما يُساهم في تحسين عملية مراقبة الأداء والمساءلة بطرق مبتكرة.
- ب- من الممكن أن يُعزز نظام الإدارة الإلكترونية التفاعل بين الإدارة ومختلف المعنيين؛ مما يُساعد بشكل ملحوظ على تحقيق الأهداف التنظيمية بفعالية، من خلال مراجعة دورية ومُنظمة للبيانات والمعلومات المتاحة.
- ج- يُعزز هذا النوع من الإدارة فعالية متكاملة لأنظمة التنقيش والمراجعة، حيث يُمكن تتبّع الأنشطة والتقارير في الوقت الفعلي والأساليب الحديثة؛ مما يُتيح استجابة سريعة وفعّالة عند ظهور أي مشكلات أو تحديات إدارية.⁽¹¹⁾
- د- تُعتبر الإدارة الإلكترونية أداة لتعزيز الشفافية والحد من الفساد، من خلال تقديم بيانات واضحة وموثوقة تسهل من عملية المساءلة.
- هـ- تساهم في بناء الثقة بين المواطنين والإدارات العامة، مما ينعكس بشكل إيجابي على التفاعل الاجتماعي ويدعم التنمية المستدامة في فلسطين، بالتالي: فإن الإدارة الإلكترونية ليست مجرد عنصر إضافي، بل هي عنصر محوري في تشكيل المستقبل الإداري وتحقيق الإصلاحات المطلوبة لتحقيق التنمية المستدامة في فلسطين.⁽¹²⁾

ثانياً: مفهوم الرقابة الإدارية الإلكترونية

أدى التحول الرقمي لدى المؤسسات إلى تغيير طبيعة الرقابة الإدارية، مما نتج عنه الحاجة إلى إيجاد أساليب رقابية تتناسب مع البيئة الإلكترونية، وبالتالي سيتم التعريف بالرقابة الإدارية الإلكترونية، وتوضيح أسس الرقابة الإدارية الإلكترونية الفعّالة.

- 1- تعريف الرقابة الإدارية الإلكترونية: تم تعريف الرقابة الإدارية الإلكترونية بأنها: مجموعة من الأنشطة الإدارية التي تعتمد على التكنولوجيات الرقمية وأنظمة المعلومات



المتقدمة، لأغراض التوجيه والتنظيم والمراقبة في المؤسسات⁽¹³⁾، ويتضمن هذا المفهوم استخدام البرمجيات والأدوات التكنولوجية لمراقبة الأداء وتحليل البيانات المتاحة، مما يساهم في اتخاذ قرارات مدروسة تدعم الكفاءة والشفافية في العمل الإداري، بل تُمكن الإدارة من استباق الأحداث والمخاطر المحتملة، من خلال تحليل البيانات في الوقت الفعلي، تتاح للمسؤولين أبنية معلومات دقيقة، مما يساعد في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

علاوة على ذلك، تساهم هذه الرقابة في تعزيز عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية، لأنها تعتمد على قواعد البيانات الضخمة والتقنيات المتطورة التي توفر تحليلات تعتمد على الأدلة.

تعد الرقابة الإدارية الإلكترونية أداة حيوية لتعزيز الشفافية والمساءلة ضمن المؤسسات الحكومية والخاصة. وفي ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية، يُتيح استخدام هذه الأنظمة تحسين مستوى الأداء العام، وضمان التزام المؤسسات بمعايير الحكم الرشيد، لذا فإن تعزيز الرقابة الإدارية الإلكترونية يُعتبر خطوة استراتيجية نحو تطوير الإدارة العامة في فلسطين، بما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وزيادة فعالية الأداء الحكومي.

إن تحويل الخدمات الإدارية التقليدية إلى أنظمة إلكترونية يعتمد بشكل أساسي على تكنولوجيا المعلومات، مما يستدعي تبني استراتيجيات جديدة تعتمد على التفاعل المدني والتعاون بين المؤسسات والجهات المختلفة.⁽¹⁴⁾

تتأسس الرقابة الإدارية الإلكترونية على عدة مبادئ أساسية تساهم في تعزيز فعاليتها، يمكن إجمالها فيما يلي:⁽¹⁵⁾

أ- الشفافية: إذ يُعتبر تبادل المعلومات بشكل سليم وواضح مع مختلف المعنيين أمراً حيوياً، حيث يساهم في تقوية الثقة بين الإدارة والمواطنين.

ب- التفاعل: فالتفاعل والتواصل الفعال بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة

يُساعد في تعزيز التنسيق والمراقبة المتكاملة للأداء.

ج- الاستجابة السريعة: الذي يُعزز الشفافية ويُكافح الفساد، مؤدياً في النهاية إلى بيئة عمل أكثر كفاءة ونزاهة.

2- أسس الرقابة الإدارية الإلكترونية الفعالة: تتجسد أسس الرقابة الإدارية الإلكترونية الفعالة من خلال مجموعة من الركائز الأساسية، التي تعمل على تعزيز كفاءة الإدارة وضمان تحقيق الأهداف التنظيمية في فلسطين على وجه الخصوص، ونبينا فيما يلي:

أ- تطبيق تكنولوجيا المعلومات المتطورة: التي تساهم في تسهيل عملية جمع المعلومات وتحليلها بدقة وفعالية؛ من خلال النظام الإلكتروني، يُصبح بإمكان المدراء الوصول إلى بيانات فورية وشاملة تعكس الأداء المؤسسي، مما يعزز من قدرتهم على اتخاذ القرارات المدروسة، وتُعد هذه القدرة على الوصول الفوري إلى المعلومات أداة حيوية لتشخيص المشاكل والفرص، مما يتيح توجيه الإجراءات المناسبة في اللحظة المناسبة.⁽¹⁶⁾

ب- الشفافية والمساءلة: تتيح الأنظمة الإلكترونية إمكانية تتبع الأنشطة والعملية الإدارية بشكل دقيق، مما يسهل عملية مراجعة الأداء عندما تكون المعلومات متاحة للجميع، من القائمين على الإدارة إلى الأفراد المعنيين، يتم تقليل فرص الفساد وسوء الاستخدام، الأمر الذي يساعد في بناء الثقة بين الأطراف المختلفة، كما أن تعزيز المساءلة تؤدي إلى تحفيز الموظفين على الالتزام بمستويات أعلى من الأداء، حيث يشعرون بأن أعمالهم تحت المراقبة الدقيقة.⁽¹⁷⁾

ج- المعرفة والتدريب: وهي من العوامل الأساسية التي تساهم في نجاح الرقابة الإدارية الإلكترونية، ويتطلب الاستخدام الفعال لهذه الأنظمة إلماماً تاماً بالأدوات التكنولوجية وأساليب العمل الحديثة. لذلك؛ يُعد تطوير مهارات العاملين وتوفير التدريب المناسب لهم على استخدام هذه الأنظمة ضرورياً لضمان تحقيق الفعالية



المرجوة. (18)

ترى الباحثين أن تعزيز هذه الأسس الثلاثة: التكنولوجيا، الشفافية، والمعرفة، يمكن للجهات المعنية في فلسطين من بناء نظام رقابة إدارية إلكترونية فعال وقوي له دورا هاما في تعزيز الكفاءة والمساءلة في الأداء المؤسسي.

المحور الثاني: أثر تجسيد الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإدارية الإلكترونية في المؤسسات العمومية الفلسطينية

تشهد الإدارة الإلكترونية تحولا ملحوظا في الفضاء الإداري في فلسطين، حيث تلعب دورا حيويا في تحسين الرقابة الإدارية. يتمثل ذلك في تعزيز الشفافية وتعميق المساءلة وتحسين كفاءة أداء المؤسسات الحكومية، فالإدارة الإلكترونية بأساليبها وبمفاهيمها المتطورة تتيح تبني أنظمة معلومات ذات فعالية تدعم تدفق البيانات بشكل ديناميكي، مما يسهل الوصول إلى المعلومات ويعزز من مبدأ الشفافية، مع توافر البيانات المحدثة والمكثفة، يمكن للمديرين والجهات الرقابية رصد الأنشطة الإدارية بدقة أكبر، مما يقلل من فرص الفساد والتجاوزات الوظيفية. (19)

أولا- دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الرقابة الإدارية

إن اعتماد الإدارة الإلكترونية يساهم في تطوير الرقابة الإدارية من خلال زيادة الشفافية، عبر إتاحة الإجراءات والمعلومات بشكل مفتوح، وتعزيز المساءلة من خلال تمكين المواطنين والجهات الرقابية من تتبع القرارات والإبلاغ عن المخالفات، لا سيما تعزيز كفاءة الأداء الإداري؛ مما يزيد من شعور الأفراد بالمشاركة والقدرة على التأثير في قرارات الحكومة؛ من خلال توفير منصات تفاعلية وآليات واضحة لإدارة الشكاوى، يمكن أن نرى تحسنا ملموسا في مستوى المساءلة والرقابة المجتمعية على الأداء الإداري. (20)

1- زيادة الشفافية: تتميز الإدارة الإلكترونية بتأثيرها العميق على تعزيز الشفافية في القطاع العام، وهو ما يمثل أحد مرتكزات الرقابة الإدارية في فلسطين من خلال



تطبيق نظم المعلومات الرقمية، يتمكن المواطنون والجهات المعنية من الوصول إلى البيانات والمعلومات الحكومية بسهولة ويسر، مما يسهم في خلق بيئة منفتحة تتيح الدراسة والتقييم الفعالين لممارسات القطاع العام، وتظهر الشفافية بشكل خاص في تبني الحكومات لمنصات إلكترونية تُتيح نشر ما يُسجل من تعاملات مالية ومشاريع حكومية، مما يقلل من فرص الفساد ويعزز الثقة في المؤسسات.⁽²¹⁾

إضافة إلى ذلك، تعمل الأنظمة الإلكترونية على توحيد وإعادة هيكلة المعلومات بصورة تضمن دقتها وتحديثها بشكل مستمر، مما يلبي متطلبات الشفافية بفعالية، ويصبح من الممكن تتبع كافة المعاملات والخدمات الحكومية، بما يتيح عمليات تدقيق أكثر شمولاً وموضوعية، حيث يضمن المعنيون تنفيذ القوانين والسياسات بصورة تسهم في دعم رؤية حكم رشيد.

لذلك يمكن التأكيد على أن زيادة الشفافية الناتجة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية ليست مجرد عملية تكنولوجية، بل هي خطوة استراتيجية هامة نحو تعزيز الرقابة الإدارية في فلسطين، مما يحقق رؤية مستقبلية أكثر وضوحاً ورؤية نحو التغيير الإيجابي.⁽²²⁾ وتؤدي هذه الشفافية الإدارية إلى التقليل من الفساد الإداري من خلال الرقابة المباشرة على الموظفين وأعمالهم.⁽²³⁾

2- تعزيز المساءلة: تعزيز المساءلة يُعد من الأبعاد الأساسية للإدارة الإلكترونية، حيث يتطلب النظام الإداري الفعال وجود آليات تضمن المحاسبة والمراقبة بين الجهات المختلفة في الإدارة.

وعلى الصعيد الفلسطيني، تُعزز الإدارة الإلكترونية من المساءلة من خلال توفير منصات رقابية شفافة تمكن الموظفين والمواطنين من متابعة كافة الأنشطة والإجراءات الإدارية، وبفضل توظيف التكنولوجيا الرقمية، يستطيع المسؤولون من نشر المعلومات المتعلقة بالقرارات المالية والإدارية، مما يساهم في توضيح كيفية استخدام الموارد العامة، وبالتالي بناء ثقة المواطنين في الأنظمة الحكومية.⁽²⁴⁾

تتجلى أهمية المساءلة أيضا: في تكامل البيانات وتحليلها، حيث تتيح الإدارة الإلكترونية إمكانية تسجيل كل عمليات التفاعل والإجراءات بشكل موحد يسهل على المتخصصين في الرقابة الإدارية إجراء تقييمات مستمرة للأداء، من خلال أتمتة العمليات، يمكن تجنب الأخطاء اليدوية التي غالبا ما تؤدي إلى ضياع أو سوء استخدام الموارد. بالإضافة إلى أنه المنصات الرقمية تتيح تفاعلا مباشرا مع جميع الأطراف المعنية، مما يزيد من إمكانية رفع الشكاوى وتقديم الاقتراحات، ويُعد ذلك بيئة ملائمة لتعزيز المساءلة.⁽²⁵⁾

إن تطوير أدوات الإدارة الإلكترونية ونشر البيانات والتقارير العامة عن أداء الوحدات الإدارية يعزز من قدرة المجتمع على المتابعة والتقييم. ولذلك، فإن تركيب نظام متكامل من آليات المساءلة والشفافية يشكل قاعدة أساسية لبناء ثقافة قوية من المسؤولية بين الموظفين، إذ يُعد توافر المعلومات الدقيقة والمتاحة للجمهور عن الأداء الإداري بوابة أساسية لضمان الاستخدام الكفء للموارد والحد من الفساد، مما يؤدي إلى تعزيز فاعلية الإدارة وتحسين نوعية الحياة في المجتمع الفلسطيني.⁽²⁶⁾

3- تحسين كفاءة الأداء الإداري: تنسم الإدارة الإلكترونية بقدرتها على تحسين كفاءة الأداء الإداري، حيث أن التحول إلى تطبيقات تقنية نظم المعلومات يسمح بالتعلم الذاتي وتطوير المهارات للعاملين، الذين يجدون بين أيديهم وسيلة سهلة ومجانية للتعليم والتثقيف في كافة الأمور الداخلة في صلب عملهم، كما تعمل الإدارة الإلكترونية على تحديث ومتابعة تطوير المعلومات والخدمات المقدمة من الأجهزة الحكومية بسهولة ويسر وتحقيق التناغم والتكامل بينها، سواء من حيث العمل الإداري والمتطلبات والشروط، أم من حيث التكلفة المالية والرسوم، وبما يخدم فاعلية الأداء الحكومي بشكل عام.⁽²⁷⁾

علاوة على ذلك، يتعزز التعاون بين الإدارات المختلفة بفضل استخدام الأدوات الرقمية، التي تتيح تبادل المعلومات بشكل فوري وفعال. هذا التنسيق يعزز من

الكفاءة الكلية للأداء الإداري، حيث أن إدارة الأنشطة المشتركة تساهم في تقليص الفجوات بين الأقسام المختلفة، من خلال تيسير الانسيابية في المعلومات والأفكار، وتسهم الإدارة الإلكترونية في خلق بيئة عمل تفاعلية تعزز من الابتكار وتحفز تحسيننا مستمرا في الأداء. كما تصبح التقارير والأرقام المتاحة عرضة للتحليل الدقيق، مما يمكن القائمين على الإدارة من اتخاذ قرارات مستنيرة مبنية على بيانات موثوقة.⁽²⁸⁾ في فلسطين، يمثل استخدام الإدارة الإلكترونية خطوة حيوية نحو تطوير أداء المؤسسات الحكومية، مما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتمكين المديرين من الوصول السريع للمعلومات ووسائل التخطيط المتقدمة يمكن أن يقود إلى اتخاذ قرارات أكثر فعالية، وبالتالي رفع مستوى الخدمة المقدمة للمواطن. إن التكامل الفعال لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في فلسطين يمكن أن يساهم في بناء نظام إداري أكثر كفاءة، مدعوما بالتقنيات الحديثة، مما يحقق فوائد مزدوجة تتمثل { في تحسين الأداء وتعزيز ثقة الجمهور في المؤسسات الحكومية.⁽²⁹⁾

ثانيا- أساليب تحسين فعالية الرقابة الإدارية الإلكترونية في فلسطين

تعتبر الرقابة الإدارية الإلكترونية أحد العناصر الأساسية لتعزيز كفاءة الأداء الحكومي في فلسطين، ولا سيما في ظل التحديات المعقدة التي تواجهها أجهزة الإدارة.⁽³⁰⁾ ولتحسين فعالية هذه الرقابة، يتوجب اعتماد مجموعة من الأساليب الداعمة التي تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة.

من أهم هذه الأساليب: هو تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية المتكاملة، التي تسمح بتوحيد المعلومات وتيسير الوصول إليها عبر منصات موحدة. هذه النظم تعزز فعالية الرقابة من خلال إمكانية تتبع العمليات الإدارية بشكل دقيق وشفاف، مما يقلل من فرص الفساد وسوء الاستخدام.⁽³¹⁾

يعتبر التكامل بين الإدارة الإلكترونية والرقابة الفعالة أحد الأسس اللازمة للارتقاء بمستوى الخدمات الحكومية المقدمة⁽³²⁾. لذلك، يتطلب تحسين فعالية الرقابة



الإدارة الإلكترونية في فلسطين تعزيز التعاون بين المؤسسات الحكومية، فضلا عن مشاركة المعلومات والبيانات بشكل فعال؛ يجب العمل على إنشاء بنية تحتية تقنية قوية تدعم هذه الأنظمة، مع التركيز على تطوير سياسات تشجع على الابتكار واستدامة الأداء، فمن خلال تكامل هذه الأساليب، تنجح فلسطين في بناء إطار إداري يزيد من فعالية الرقابة، ويسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.⁽³³⁾

1- تطوير البنية التحتية: إن حسن أداء الحكومة الإلكترونية لواجباتها بأسلوبها الجديد، ونجاحها في تنفيذ مهامها وتقديم الخدمات والمعلومات الحكومية لمن يطلبها بالشكل الصحيح، يعتمد على بيئة فنية تقنية، قوامها أجهزة حواسيب فردية في جزء منها، وأخرى ذات مواصفات تقنية عالية وضخمة، ثم نظم اتصالات بينية تربط المؤسسات والوحدات الإدارية بعضها ببعض، ثم رابط على الشبكة المعلوماتية العالمية الإنترنت.⁽³⁴⁾

علاوة على ذلك، يتطلب تطوير البنية التحتية التكنولوجية تنسيق الجهود بين المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص، فالشركات مع القطاع الخاص يمكن أن تلعب دورا محوريا في تأمين الموارد المالية والتقنية المطلوبة لتوسيع نطاق هذه البنية، سواء من خلال تنفيذ مشروعات مشتركة أو عبر تبادل المعرفة والخبرات. وتدعيم هذه العلاقات يسهم أيضا في توحيد الأنظمة والتطبيقات المستخدمة، مما يعزز من إمكانية الربط بين مختلف الإدارات، ويجعل البيانات والمعلومات أكثر توافرا وسهولة في الوصول إليها.⁽³⁵⁾

في هذا السياق، يجب أن تُستثمر جهود متواصلة في تحديث الأنظمة القائمة، وإنشاء أنظمة متطورة تواكب التغيرات السريعة في مجال التكنولوجيا. يتطلب ذلك إجراء دراسات تقييمية دورية لتحديد الفجوات التقنية وتوفير الحلول السريعة والفعالة، مما يضمن عدم انقطاع الخدمة واستمرار تقديمها للجمهور بالصورة المثلى. إ

إن تعزيز البنية التحتية، حينما يتم بالشكل الصحيح، لا يعزز فقط من كفاءة الإدارة بل يسهم أيضا في تحسين جودة الحياة، من خلال تسهيل الوصول إلى الخدمات الحكومية وتعزيز الإمكانيات الاقتصادية في المجتمع الفلسطيني.⁽³⁶⁾

2- حسين التدريب والتأهيل: يعدّ تحسين التدريب والتأهيل أحد العناصر الأساسية التي تسهم في تعزيز كفاءة الإدارة الإلكترونية في فلسطين، حيث يمثل الاستثمار في رأس المال البشري المحرك الرئيس وراء تحقيق الأهداف التنموية، ويمكن أن تسهم هذه الشراكات في تبادل المعرفة وخبرات التدريب، مما يمكن المؤسسات الفلسطينية من الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية في هذا المجال. بالإضافة إلى ذلك، يجب مراعاة أهمية التخصيص الزمني والموارد المالية المناسبة لبرامج التدريب، لضمان استمراريته ونجاحها، وبذلك، يصبح الموظفون أكثر جاهزية في مواجهة التحديات الجديدة التي قد تواجههم في سياق الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية.⁽³⁷⁾

وفي سبيل تعزيز الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية، ينبغي أن يتضمن التدريب أيضا مكونات تتعلق بالتغيرات الثقافية والتنظيمية. كما ويتطلب الانفتاح على التقنيات الرقمية تغييرا في النمط السلوكي للموظفين، مما يستوجب تطوير قدراتهم في مجال التواصل الفعال والتعاون في بيئات العمل الافتراضية، ويتوجب على البرامج التدريبية أن تكون شاملة، وتأخذ بعين الاعتبار الفئات المختلفة من الموظفين، بدءا من ذوي الخبرات العالية وصولا إلى الجدد في هذا المجال.

وبهذا الشكل، يتمكن القطاع العام في فلسطين من رفع مستوى الرقابة الإدارية وتحقيق أهدافه بكفاءة وفاعلية عن طريق توسيع قاعدة المعرفة والمهارات المطلوبة لمواجهة تحديات العصر الرقمي.⁽³⁸⁾

3- تعزيز الثقافة التنظيمية: تعتبر الثقافة التنظيمية إحدى العوامل الأساسية في تعزيز فعالية الإدارة الإلكترونية، خاصة في سياق فلسطين، حيث يواجه القطاع

العام تحديات متعددة نتيجة للبيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية. إن تعزيز هذه الثقافة يتطلب استراتيجيات شاملة تضمن المشاركة الفعالة من جميع المستويات الإدارية والعاملين في المؤسسات الحكومية، يتطلب الأمر تعميم قيم ومبادئ تحفز على الابتكار، وتقبل التغيير، وتعزز من الشفافية والمساءلة، مما يساهم بدوره في تعزيز الرقابة الإدارية والاستفادة من التقنيات الحديثة.⁽³⁹⁾

تتجلى أهمية الثقافة التنظيمية في القدرة على إنشاء بيئة عمل تحفز على التعاون والاحترام المتبادل من خلال إدخال تقنيات الإدارة الإلكترونية، يتمكن الأفراد من الاطلاع الفوري على المعلومات والبيانات الضرورية مما يساهم في اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة. وبهذا، يتحقق الانسجام بين الأهداف الفردية والجماعية، مما يجعل من المؤسسات أكثر قدرة على الاستجابة لمتطلبات الجمهور وتحسين مستوى الخدمات المقدمة.⁽⁴⁰⁾

لتحقيق ثقافة تنظيمية قوية تعزز الإدارة الإلكترونية، يجب أن تُدمج هذه القيمة في برامج التدريب والتطوير، وذلك لتوجيه الموظفين وتحفيزهم على استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة بشكل فعال، ويُعد دعم الإدارة العليا وزعماء الفرق أمراً حيوياً لتمكين هذه الثقافة من الاختراق في النسيج المؤسسي، من خلال التفاعل الدائم مع البيئة التكنولوجية وإشراك جميع العاملين في عمليات التطوير، يمكن تحقيق تحول ثقافي يعظم من أثر الإدارة الإلكترونية في فلسطين، ويساهم بنحو فعال في تحقيق الأهداف المؤسسية.⁽⁴¹⁾

خاتمة:

وفي ختام هذه الدراسة، إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعد مدخلاً لتعزيز الرقابة في المؤسسات العامة الفلسطينية، إذ أثبت التحول الرقمي قدرته الهائلة على إحداث تغييرات ونقل نوعية في بنى العمل الإداري، كما بينت الدراسة اعتماد الرقابة الإدارية الإلكترونية على بيئة معرفية وتقنية متكاملة، تتفاعل خلالها التكنولوجيا مع العناصر

التنظيمية والبشرية، الأمر الذي يجعل نجاحها معتمدا على توافر بنية تحتية وكوادر مؤهلة.

أولا- النتائج:

- 1- تعتبر الإدارة الإلكترونية عنصرا حيويا في تعزيز مستوى الرقابة الإدارية في فلسطين، حيث ساهمت التقنيات الرقمية في معالجة العديد من التحديات التي تواجهها المؤسسات الحكومية.
- 2- إن التوجه نحو الإدارة الإلكترونية ليس مجرد خيار تكنولوجي، بل هو ضرورة استراتيجية للنهوض بالجوانب الرقابية، وضمان استدامة التنمية الإدارية في فلسطين.
- 3- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ من شأنه التقليل من فرص الإهمال والفساد الوظيفي، من خلال الأدلة الرقمية التي تتيح تتبع الأنشطة بشفافية ودقة عالية.
- 4- إن التكامل ما بين الأنظمة الإلكترونية داخل المؤسسات الحكومية له دور فعال في تحقيق رقابة فعّالة.

ثانيا- المقترحات:

- 1- ينبغي على الحكومة تطوير بنية تحتية متكاملة تدعم الأنظمة الرقمية، مع التركيز على ضمان الوصول السهل والميسر للبيانات والمعلومات لكل من المواطنين والموظفين.
- 2- يجب على الحكومة الفلسطينية العمل على دمج الإدارة الإلكترونية ضمن استراتيجياتها التنموية، لضمان تحقيق أقصى استفادة ممكنة من هذه الأدوات.
- 3- يُستحسن أن تنشئ الجهات الحكومية آليات لمراقبة الأداء تعتمد على تحليلات البيانات الرقمية، مما يتيح تتبع النتائج بشكل دوري واستجابة سريعة للتحديات. إن تأهيل الموظفين بشكل مستمر عن طريق برامج تدريبية متخصصة في مجالات الإدارة الإلكترونية والتقنيات الحديثة يعتبر أساسيا.

يجب على الإدارات الحكومية *foster flash collaborations with academic*



institutions "تعزيز التعاون السريع مع المؤسسات الأكاديمية"؛ لتطوير مناهج تدريب تتناسب مع احتياجات سوق العمل، وتخدم التطورات التكنولوجية المستمرة.

4- يجب على الباحثين التركيز على تحليل تأثير الإدارة الإلكترونية على مختلف نواحي الحياة اليومية للمواطن الفلسطيني. وينبغي دراسة مدى تمكين هذه الإدارة للمواطنين من الوصول إلى خدمات حكومية بشكل أسرع وأكثر شفافية، بالإضافة إلى تعزيز الثقة بين المواطنين والجهات الحكومية.

تشمل هذه الدراسات استطلاعات الرأي والتفاعل المباشر مع المواطنين، مما يساهم في بناء قاعدة بيانات غنية تدعم اتخاذ القرارات الصائبة.

عندما يتم اعتماد هذه التوصيات بشكل جاد، ستشهد فلسطين نقلة نوعية في أداء المقاومات الحكومية، وقدرة هذه الإدارات على وضع استراتيجيات تساهم في تحقيق الأهداف الوطنية المرجوة. إن تعزيز الرقابة الإدارية من خلال الإدارة الإلكترونية لا يعني فقط تحسين مستوى الكفاءة، بل يتعداه إلى تعزيز ثقة المواطنين في مؤسساتهم الحكومية، مما يعكس صورة إيجابية لمستقبل فلسطين في سعيها نحو التطور والازدهار.

الهوامش والمراجع:

- (1)- زينة فؤاد الحياي، أثر الإدارة الإلكترونية على العقد الإلكتروني، المرجع الإلكتروني للمعلوماتي، <https://almerja.com/reading.php?idm=159846>
- تاريخ الزيارة : 2025/11/15.
- (2)- المرجع السابق.
- (3)- لمين علواطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 42، 2008، ص 144.
- (4)- فداء حامد، الإدارة الإلكترونية "الأسس النظرية والتطبيقية"، دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2015، ص 203.
- (5)- غازي عدوان، "الإدارة العامة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرافق العامة: دراسة مقارنة في النظام القانوني الأردني والإماراتي"، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، 2018، ص 11.
- (6)- حسام الدين محمد أبو سريع، الحكومة الإلكترونية في جمهورية مصر العربية ودورها في خدمة المواطنين "دراسة حالة"، مجلة فهرست، العدد 37، 2012، ص 2.
- (7)- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 27.



- (8)- مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، 2012، ص 47.
- (9)- طارق عبد الرؤوف عامر، إيهاب عيسى المصري، الإدارة الإلكترونية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2018، ص 22.
- (10)- حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2014، ص 25.
- (11)- زياد قفطان الضمور، الرقابة المالية ودورها في رفع أداء الضبط المالي في البلديات. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 4، العدد 12، 2023، ص 560.
- (12)- Hanane T, Hamid A. *An Expert System for Automatic Reading of A Text Written in Standard Arabic*. 2014.
- (13)- ربيع عدنان عبد الحي الكساسبة، استخدام معايير الجودة الشاملة وأثرها على التطور الإداري والمالي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 3، العدد 4، 2023، ص 719.
- (14)- Mohammed Mustafa M, Hisham AbdAlla M, Hussein Suleman M. *Current Approaches in Arabic IR: A Survey*. 2008
- (15)- The Hadith: *Articulating the Beliefs and Constructs of Classical Islam*. 2009.
- (16)- أحمد صالح الهزايمة، فهد مقبول مطلق النعيم الشراري، أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات العلاجية: دراسة ميدانية من وجهة نظر موظفي مديرية الشؤون الصحية (الحكومية)، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 4، العدد 7، 2023، ص 71
- (17)- Moatez Billah Nagoudi E, Elmadany AR, Abdul-Mageed M. *TURJUMAN: A Public Toolkit for Neural Arabic Machine Translation*. 2022.
- (18)- زياد قفطان الضمور، الرقابة المالية ودورها في رفع أداء الضبط المالي في البلديات، مرجع سابق 543.
- (19)- روجي طلال أحمد مروان، أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 4 العدد 3، 2023، ص 43.
- (20)- عبد الله إبراهيم أبكر عبد الله، أسامة هاشم الحسن أحمد، نظم المعلومات الإدارية ودورها في ترشيد القرارات الإدارية بمنظمات الأعمال (دراسة ميدانية على بنك امدردان الوطني في الفترة من 2018-2020م)، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 6، العدد 1، 2024، ص 128
- (21)- M, M, Mella O, Fohr D et al. *Development of the Arabic Loria Automatic Speech Recognition system (ALASR) and its evaluation for Algerian dialect*. 2017.
- (22)- عمران علي أبو خريص، مصطفى أحمد الكشر، متطلبات تطبيق التحول نحو الحكومة الإلكترونية (نماذج وتجارب عالمية وعربية)، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 1، العدد 4، 2023، ص 98.
- (23)- مزهود الهاشمي ومصطفى رياحي، دور الإدارة الإلكترونية في تكريس الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد الإداري والمالي، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 31، العدد 4، 2020، ص 185.
- (24)- شادي سمير عويضة، استراتيجية الغاز الأميركية الإسرائيلية في شرق البحر المتوسط، منشورات المركز العربي للأبحاث والدراسات السياسية، 2023، للتفصيل أكثر انظر: <https://www.dohainstitute.org/ar>
- (25)- روجي طلال أحمد مروان، أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات، مرجع سابق، ص 45



- (26)- محمد فلاح سالم المجالي، القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 3، العدد 8، 2022، ص 471.
- (27)- علاء حسين التميمي، إدارة المرافق العامة في ظل الحكومة الإلكترونية، المعهد العربي للدراسات القانونية، القاهرة، 2010، ص 17.
- (28)- قصي راتب سليمان المعاينة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء البلديات في الأردن، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 4، العدد 2، 2023، ص 1069.
- (29)- حسن العرايشي، واقع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية وسبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية الشق المدني- قطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، 2015، ص 61.
- (30)- أمل خلف الحباشنة، Y ضاءات على الإصلاحات العدلية الرقمية في وزارة العدل السعودية فترة انتشار جائحة كورونا، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 3، العدد 8، 2022، ص 176.
- (31)- قصي راتب سليمان المعاينة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء البلديات في الأردن، مرجع سابق ص 1071.
- (32)- حسن العرايشي، واقع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية وسبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية الشق المدني- قطاع غزة، مرجع سابق، ص 62.
- (33)- أسيل صابر سليم الجوازنة، حوسبة الإدارة المالية وأهميتها في تعزيز الأداء المالي في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 4، العدد 5، 2023، ص 441.
- (34)- إسماء المناعسة، وجمال الزعبي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2013، ص 42.
- (35)- حسن العرايشي، واقع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية وسبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية الشق المدني- قطاع غزة، مرجع سابق، ص 60.
- (36)- وردة سمارة كوري، مستوى التزام معلمي المدارس الحكومية في منطقة المثلث بأخلاقيات المهنة بما يتعلق بمهارة الاحتواء والأمانة العلمية وتحمل المسؤولية والتطور المستمر من وجهة نظر أولياء الأمور، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 6، العدد 1، 2025، ص 355.
- (37)- أمل خلف الحباشنة، ضاءات على الإصلاحات العدلية الرقمية في وزارة العدل السعودية فترة انتشار جائحة كورونا، مرجع سابق، ص 177.
- (38)- أمل خلف الحباشنة، ضاءات على الإصلاحات العدلية الرقمية في وزارة العدل السعودية فترة انتشار جائحة كورونا، المرجع سابق.
- (39)- طارق عبد الرؤوف عامر، ايهاب عيسى المصري، الإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، 202.
- (40)- روجي طلال أحمد مروان، أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلديات، مرجع سابق، ص 54.
- (41)- حسن العرايشي، واقع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية وسبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية الشق المدني- قطاع غزة، مرجع سابق، ص 69.