



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (٢٢) – العدد الثالث – يوليو

٢٠٢١



أثر الميكنة على ترشيد التكاليف ورفع كفاءة وزيادة فاعلية أداء العاملين

في القطاع الحكومي

The effect of mechanization on rationalizing costs, raising the efficiency and increasing the effectiveness of the performance of workers in the government sector

الباحث / مبارك عبدالله هادي العجمي

مرشح للدكتوراه

كلية التجارة- جامعة بورسعيد- قسم المحاسبة

تحت إشراف

دكتوراه

مروى أحمد محسن

مدرس المحاسبة والمراجعة

كلية التجارة – جامعة بورسعيد

أستاذ الدكتور

حسين مصطفى هلالى

أستاذ المحاسبة المالية

كلية التجارة – جامعة بورسعيد

أولاً : ملخص البحث

تسعى الوحدات الحكومية إلى التحول إلى ميكنة الخدمات الحكومية من خلال تطبيق النظم الحديثة المعاصرة، ونظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة الإلكترونية بشكل تدريجي ومدروس في قطاعاتها المختلفة ، لذا جاء هذا البحث لتبيان مدى تأثير استخدام هذه النظم على ترشيد التكاليف ورفع كفاءة وزيادة فاعلية أداء العاملين في القطاع الحكومي، وأثر ذلك على ترشيد الإنفاق الحكومي ورفع كفاءة وزيادة فاعلية أداء القطاع الحكومي.

حيث هدف هذا البحث إلى تعريف ميكنة الخدمات الحكومية والإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية، وقياس أثر تطبيق أنظمتها على ترشيد التكاليف وتطوير أداء العاملين بالقطاع الحكومي، وتحديد ما يواجهه من معوقات وتقديم بعض التوصيات لعلاج هذه المعوقات بالإضافة إلى تقييم مدى فعاليتها المستخدمة حالياً، حيث يقوم البحث على تساؤل أساسي: ما هو تأثير تطبيق ميكنة الخدمات على أداء العاملين وترشيد التكاليف في القطاع الحكومي ؟

ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب البحث الميداني بالاعتماد على أداة الإستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية من بعض موظفي ديوان المحاسبة بدولة الكويت.

حيث توصل الباحث إلى عدة نتائج من أهمها : وجود أثر إيجابي قوى لتطبيق أنظمة ميكنة الخدمات الحكومية على ترشيد التكاليف وتطوير العمل الإداري وعلى أداء العاملين بهذا القطاع حيث حصلت أنظمة ميكنة الخدمات الحكومية على درجة تقييم عالية من حيث فعاليتها.

وأوصى الباحث بالعديد من التوصيات كان من أهمها العمل على تفعيل نظم ميكنة الخدمات الحكومية وتحويل جميع الإجراءات الإدارية التي تتم بالطريقة الورقية والتقليدية إلى إلكترونية مميكنة بعد تطويرها بما يتوافق مع أهداف ميكنة الخدمات والإدارة الإلكترونية مع الإهتمام بتوفير احتياجات جميع القطاعات الحكومية والعاملين بها من المتطلبات التقنية والدورات التدريبية في مجال الميكنة والأنظمة الإلكترونية ، والتحسين المستمر للبنية التحتية بحيث تتلاءم مع التطور التكنولوجي، وتطوير الأنظمة الإلكترونية الحالية من ناحية السرعة والحماية والموائمة مع إحتياجات العمل مما يؤدي إلى ترشيد تكلفة الخدمات وزيادة فاعلية ورفع كفاءة الأداء .



Abstract :

Government units seek to shift to automating government services through the application of contemporary modern systems, information technology and communication systems in electronic management in a gradual and thoughtful manner in their various sectors, so this research came to shed light on the extent of the impact of using these Regulations on rationalizing costs, raising the efficiency and increasing the effectiveness of the performance of workers in the government sector, and the resulting effects on rationalizing government spending and on the efficiency and effectiveness of the performance of the government sector.

The aim of this research is to define the automation of government services and e-management and its role in developing the administrative process, measure the impact of implementing its systems on cost rationalization and development of administrative work and on the performance of government sector employees, identify obstacles facing and make some recommendations to address these obstacles, in addition to assessing the effectiveness of their systems Current.

The research is based on a basic question: What is the impact of applying the automation ? of government services on the performance of government sector workers To achieve this, the researcher used the descriptive and analytical method, and the field research method based on the questionnaire tool that was distributed to a random sample of some employees of the State Audit Bureau in the State of Kuwait. The research reached several results, the most important of which are: The existence of a strong positive effect of applying government service automation systems to rationalizing costs and developing administrative work and on the performance of workers in this sector, as government services automation systems have received a high rating in terms of their effectiveness.

The research recommended several recommendations, the most important of which was working on activating systems for automating government services and converting all administrative procedures that are carried out in the paper and traditional manner to electronic, after developing them in line with the objectives of automating services and electronic management, with attention to providing the technical requirements of all government sectors and their workers. And training courses in the field of mechanization and electronic systems, the continuous improvement of the infrastructure to suit the technological development, and the development of current electronic systems in terms of speed, protection and compatibility with the needs of the work, which leads to rationalization of the cost of services, increase the effectiveness and raise the efficiency of performance.

ثانياً : الإطار العام للبحث

١. مقدمة :

أدى ظهور مجموعة من العوامل كالثورة الرقمية التي تمثلت في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات وتوجهات العولمة والشمول المالي وغيرها إلى التوجه نحو تفعيل وإستخدام الميكنة في أداء الوحدات الحكومية بكافة أنواعها إنتاجية / خدمية , حيث كان لذلك أثر كبير على ترشيد التكاليف وتطوير أداء العاملين بالقطاع الحكومى وذلك من حيث الإستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة وتجنب العزلة والتخلف عن مواكبة عصر المعلوماتية وتكنولوجيا الإتصالات والسرعة والتنافس فى تقديم الخدمات والسلع ، وبالتالي على فاعلية وكفاءة الأداء .

٢. طبيعة مشكلة البحث :

تتبلور طبيعة مشكلة البحث فى التعرف على مدى تأثير ميكنة الخدمات ونظم المعلومات والإتصالات على ترشيد التكاليف وتطوير أداء العاملين داخل الوحدات الحكومية ؟ والذي تندرج ضمنه مجموعة من الأسئلة الفرعية وهى كالتالى:

- ما أهمية ميكنة الخدمات فى ترشيد تكاليف القطاع الحكومى ؟
- ما مفهوم كفاءة وفاعلية أداء الخدمات الحكومية ؟ وماهى عناصره ؟
- ما أثر ميكنة الخدمات على ترشيد التكاليف وتطوير أداء العاملين فى القطاع الحكومى ؟

٣. أهمية البحث :

تتبع أهمية البحث من أنه يمثل محاولة لتحقيق الإتساق بين الفكر المحاسبى والفكر الإداري والمساهمة العلمية والمعرفية لموضوع معاصر للتعرف على مدى تأثير ميكنة الخدمات فى القطاع الحكومى على أداء العاملين بهذا القطاع الهام والحيوى ، هذا بجانب أهمية هذا الموضوع فى الوقت الراهن، والذي يشهد تحولات وتغيرات سريعة ، حيث أن ميكنة الخدمات الحكومية تعد وسيلة لإثارة سلوك التكاليف والأفراد بما يحقق زيادة فاعلية ورفع كفاءة الأداء .

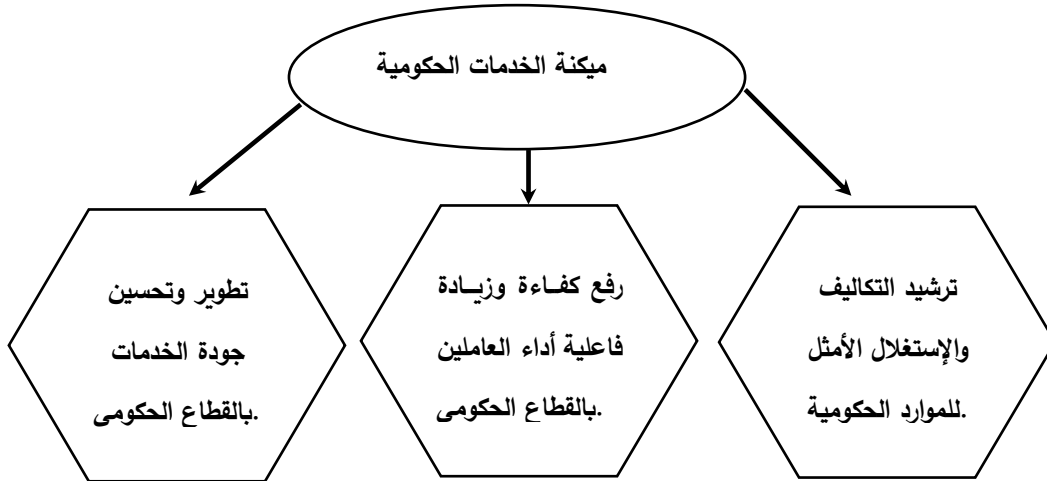


٤. أهداف البحث :

في ضوء طبيعة البحث وأهميته يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في إستجلاء الغموض وتوضيح الرؤى حول معرفة مدى تأثير ميكنة الخدمات على ترشيد التكاليف وتطوير أداء العاملين في القطاع الحكومي ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية الأتية :

١. دراسة وتحليل الوضع قبل ميكنة الخدمات الحكومية وبعدها وبيان أثر ذلك على ترشيد التكاليف وزيادة فاعلية ورفع كفاءة الأداء بتلك الوحدات .
٢. تبيان أثر استخدام الميكنة على تطوير وتحسين أداء العاملين بالقطاع الحكومي وتحقيق الرضا الوظيفي لهم .
٣. إمداد الوحدات الحكومية بالدراسات والأبحاث المفيدة والواقعية من أجل تحقيق التطوير والتحسين المستمر والتوافق والملائمة مع متطلبات بيئة الأعمال المعاصرة .

وعلى ما سبق يمكن للباحث إيجاز الإطار النظري للبحث في شكل رقم (١ - ١) يوضح الإطار النظري للبحث:



٥. مفاهيم عنوان البحث :

أ- ميكنة الخدمات الحكومية :

هي استخدام الأجهزة والتفنيات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أسلوب أداء الخدمات الحكومية، وبالتالي تغيير أسلوب أداء الخدمة من أسلوب يتميز بالروتين والبيروقراطية وتعدد وتعقد الإجراءات إلى أسلوب يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أداء الخدمات الحكومية، وبما يحقق أداء تنظيمي ووظيفي متميز، ويوفر الكثير من الجهد والتكلفة

(Claudia Gallo, & Michele Giove , 2014) .

٦. فروض البحث :

- على ضوء أهمية وأهداف البحث يركز البحث على الفرضيات التالية :
- الفرض الأول :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين استخدام ميكنة الخدمات وترشيد التكاليف وتحقيق الإستغلال الأمثل للموارد الحكومية.
- الفرض الثاني :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين استخدام ميكنة الخدمات ورفع مستوى الجودة والكفاءة والفعالية في أداء العاملين والوحدات الحكومية، من خلال التكنولوجيا ونظم المعلومات الإلكترونية الحديثة.
- الفرض الثالث :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين استخدام ميكنة الخدمات وتحقيق تطوير وتحسين جودة الخدمات بالقطاع الحكومي.

٧. منهج البحث :

- في ضوء طبيعة وأهميته وأهدافه ومفاهيم عنوانه فإن منهج البحث يقوم على :
١. المنهج الوصفي التحليلي حيث يعتبر أكثر المناهج إنسجاما مع طبيعة وأهداف البحث ويؤسس هذا المنهج على : دراسة نظرية لبناء الإطار المعرفي من خلال الإستفادة من الكتب والدوريات والمجلات العلمية والمقالات العربية والأجنبية والبحوث العلمية المنشورة في قواعد البيانات الإلكترونية عبر شبكة المعلومات الدولية .
 ٢. المنهج الإستنباطي عند إجراء الدراسة الميدانية المعتمده على الإستقصاء الميداني في صياغة أسئلة الإستبيان حول أثر الميكنة على أداء العاملين في القطاع الحكومي لإحدى الوحدات الإدارية الحكومية الخاصة بديوان المحاسبة، ومدى إمكانية تعميمه على جميع الوحدات الإدارية الحكومية المماثلة بالدولة .



٨. الدراسات السابقة :

إسم المؤلف	عنوان البحث	الهدف الأساسي للبحث	الإستنتاجات والتوصيات
غادة حسين صالح ٢٠٠٣	تحديات الثورة العلمية والتكنولوجية المعاصرة وأثرها على إعاقه تنمية الموارد البشرية بدولة الإمارات العربية المتحدة.	هدفت الدراسة إلى التوصل للمعطيات التي تساعد في صياغة سياسات إدارة تنمية الموارد البشرية في دولة الإمارات العربية المتحدة والتي تمكنها من إستيعاب النتائج الإقتصادية للثورة العلمية والتكنولوجيا المعاصرة ، وتعظيم النواحي الإيجابية لهذه النتائج ومقارومة الأثار السلبية على الموارد البشرية.	وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومن أهمها : أن هناك العديد من المعطيات التي أهملت من جانب الفكر الإستراتيجي تجاه تنمية الموارد البشرية . ضرورة إعادة صياغة سياسات تنمية الموارد البشرية مع تضمينها العناصر المرتبطة بالتفاعل مع معطيات الثورة الصناعية.
باسم غدير غدير ٢٠٠٤	الثورة التكنولوجية المعاصرة ودورها في تطوير العلاقات الإقتصادية.	هدفت الدراسة إلى دراسة الثورة التكنولوجية من حيث تعريفها ودورها في التطور الإقتصادي والعلاقة بين التنمية البشرية ومؤشرات الفجوة التقنية في البلدان النامية.	وخلصت الدراسة إلى : أن الميكنة والرقمنة أصبحت حقيقة واقعة من خلال التحول الذي شهده العالم نحو بيئة الأعمال الإلكترونية، والإعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة المعاصرة ، وأثرت على أداء وطبيعة عمل الموارد البشرية .
أحمد سيد مصطفى ٢٠٠٦	إنعكاسات التكنولوجيا على العنصر البشري في الوحدات العربية.	هدفت الدراسة إلى بيان أهم المتغيرات التي أحدثتها الثورة التكنولوجية ، ودراسة وتحليل وتحديد الأثار الحالية والمستقبلية التي أحدثتها تلك المتغيرات.	وخلصت الدراسة إلى : أن التطورات التي أحدثتها الثورة التكنولوجية والميكنة من خلال التحول نحو بيئة أداء الأنشطة والخدمات الإلكترونية، والإعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة المعاصرة ، أثرت وبصورة مباشرة وأساسية على أداء وطبيعة عمل الموارد البشرية وخاصة العنصر البشري .
محمد الجداية ٢٠٠٨	مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة.	هدفت الدراسة إلى دراسة وتحليل مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات في الشركات الصناعية ، وحلت العلاقة بين هذه الأدوات والأداء التنظيمي والموارد البشرية .	وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات وبين الأداء الكلي للأعمال . كما أوصت الدراسة بتفعيل استخدام أدوات تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات لأثارها الإيجابية على تخفيض تكلفة الخدمات وتنمية الأداء التنظيمي للموارد البشرية بمنظمات الأعمال .

إسم المؤلف	عنوان البحث	الهدف الأساسي للبحث	الإستنتاجات والتوصيات
بدور سامي بكري ٢٠١٢	دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين	هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية وجود إدارات إلكترونية بالوحدات، وعلى مدى تأثيرها على أداء الموظفين، وعلى التعرف على مدى وعي الموظفين بفوائدها ومميزاتها .	وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: - وجود كوادر بشرية جيدة في مجتمع البحث تجيد استخدام التقنية الحديثة المتطورة . - مساهمة الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الأداء وتطوير المهارات لدى الموظفين بشكل فعال. - وجود علاقة طردية بين استخدام الإدارة الإلكترونية و أداء الموظفين، حيث أنه كلما اتجه الموظفين إلى استخدام الإدارة الإلكترونية كلما تطورت مهاراتهم، وهذا بدوره ساهم في زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء.
سليمة بن حسين ٢٠١٤	دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية	تهدف هذه الدراسة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية واستكمال التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية حيث يتطلب ذلك توفير نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعة والأمنية والبيئية والبشرية والمعرفية وغيرها من العناصر الجوهرية التي تتكامل أدوارها وتأثيراتها المتبادلة في سياق عملية التحول الإلكتروني لإدارة المؤسسات في ظل المجتمع الإلكتروني الجديد.	وتوصلت الدراسة إلى أنه يجب إلزام جميع الإدارات باستخدام الأساليب الإلكترونية لتحسين أداء العمل، والبعد عن الطرق التقليدية ، وكذا تحسين البنية التحتية للإدارة باستمرار بحيث تتلاءم مع التطورات التكنولوجية الحديثة بشكل مستمر، كما أصبح من الضروري متابعة وتكثيف الدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية ومعرفة مدى التأثير الفعلي لها على تطوير وتحسين أداء الخدمة.
منال محمد الوكيل ٢٠١٦	تأثير الإدارة الإلكترونية على القرارات الإبداعية في المنظمات الحكومية مع دراسة تطبيقية على حي غرب مدينة نصر	هدفت الدراسة إلى إيضاح العلاقة بين الإدارة الإلكترونية على القرارات الإبداعية في قدرة وأداء المنظمات العامة ، من خلال دراسة الإدارة الإلكترونية ودورها في تحديث وتطوير الإدارة العامة ، و تحديد المفاهيم الأساسية لإدارة المعرفة وأثر الإدارة الإلكترونية عليها ، وتحديد مكونات وعناصر القرارات الإبداعية اللازمة لرفع قدرات المنظمات العامة.	وتوصلت الدراسة إلى أهمية استخدام الإدارة الإلكترونية كمنهج في الفكر الإداري للألفية الثالثة بما يمثله من توجهات العولمة وثورة المعرفة والمعلومات والمنهج لا يمثل سياسات تنفيذية أو حزمة برامج واجبة التطبيق فقط ولكنه يمثل أيضاً مجموعة من التوجهات نضعها أمام متخذي القرار ويرجع تطبيقه من عدمه حسب ظروف كل إدارة، لذا يجب وجود إدارات قادرة على الإبداع. وأوصت الدراسة بأضرورة التجاوب المرن والمخطط مع التغيرات التي تفرضها متطلبات العصر بما يخدم تطوير المؤسسات العامة، لضمان تدفق المعلومات والمعرفة لمتخذي القرارات الإدارية ، وضرورة توفير نظام متكامل لتطوير قدرة



المؤسسة للاستجابة لردود فعل البيئة ومتلقي الخدمات والمتأثرين من القرارات .			
الإستنتاجات والتوصيات	الهدف الأساسي للبحث	عنوان البحث	إسم المؤلف
<p>توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:</p> <ol style="list-style-type: none"> ١. ظهور خدمات جديدة نتيجة لتطبيق الإدارة الإلكترونية مثل (الخدمات الذاتية ، خدمات الرقمية) ٢. إن مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة له أثر كبير على مستوى تصنيع الخدمة. كما قدمت الدراسة التوصيات التالية: <ol style="list-style-type: none"> ١. زيادة اهتمام المؤسسات باستخدام تكنولوجيا المعلومات عند تصنيع الخدمة. ٢. ضرورة تعزيز البنية التحتية للإدارة الإلكترونية ومحاولة الاستفادة من تطبيقاتها في استغلال تقديم خدماتها لتحسين أداء المؤسسة بشكل عام. تحديث نظام تقديم الخدمات تماشياً مع التطورات التكنولوجية الحديثة وذلك بشكل دوري ودائم. 	<p>تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفر المتطلبات المادية، البشرية، المالية، القانونية، الإدارية والاعتماد على أساليب الإدارة الإلكترونية في تحسين نظام تقديم الخدمات ، بحيث تم استخدام المنهج النظري التحليلي للتعرف على درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومدى الزامية مشاركة العميل في تقديم الخدمة، مما أدى إلى ظهور أنظمة تقديم الخدمات محسنة ومتكاملة ، التي بدورها تقدم خدمات جديدة ، خدمات ذاتية، خدمات رقمية.</p>	<p>دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين نظام تقديم الخدمات</p>	<p>العمودي مينة ٢٠١٧</p>
<p>إستنتجت هذه الدراسة أنه أصبحت الإدارة الإلكترونية تمثل عصب المجتمعات الحديثة، وضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل المؤسسات، من أجل مواكبة التقدم التكنولوجي والاتصالات، وقد كان للإدارة الإلكترونية دوراً هاماً في تحسين الخدمات العامة المقدمة للمواطنين من خلال سرعة في الانجاز، وكفاءة وفاعلية وجودة الخدمة، بالإضافة إلى</p>	<p>هدفت هذه الدراسة إلى البحث في مختلف جوانب الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية التي أصبحت محل اهتمام كل المؤسسات الإدارية ، حيث تم من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة شبكة الإنترنت باعتبارها أهم وسيلة تعتمد عليها الإدارة في تقديم خدماتها من جهة، ومن أكثر التكنولوجيات التي يلجأ إليها المواطن عند</p>	<p>دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية اولاد عيسى بإدرار</p>	<p>تارقي يونس ٢٠١٧</p>

<p>تخفيض الإجراءات والتكاليف في انجاز المعاملات . وأوصت الدراسة بأنه لضمان نجاح الإدارة الكترونية لابد من نشر ثقافة الالكترونية للخدمات لدى المواطنين، واعداد البنية التحتية للمؤسسات وفق ما يتلاءم مع البيئة العصرية.</p>	<p>رغبته في الحصول على الخدمة من جهة أخرى، وقد أجريت الدراسة في بلدية أولاد عيسى ولاية إدرار على جميع عمال مصلحة الوثائق البيومترية على مستوى البلدية.</p>	
--	--	--

الإستنتاجات والتوصيات	الهدف الأساسي للبحث	عنوان البحث	اسم المؤلف
<p>وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها : أن الحكومات التي أدخلت مفهوم الحكومة الإلكترونية إلى أساليب عملها قد نجحت في تحقيق فوائد عديدة أهمها توفير خدمات أسهل وتحقيق إنتاجية أعلى وتوفر معلومات أفضل وتقليل عدد شكاوى العاملين وتحسين الصورة الكلية للمؤسسة. كشفت الدراسة عن تركيز الحكومات في استعمال التكنولوجيا على المشاركة بالمعلومات التي تعتبر عنصرا أساسيا في التوجه نحو الحكومة الإلكترونية.</p>	<p>شملت الدراسة ٢٥٠ مؤسسة حكومية في خمس دول أوروبية ، لدراسة رؤى الإدارات العليا في المؤسسات التي تحت البحث حول الحكومة الإلكترونية وتطلعاتهم وتوقعاتهم وخططهم لمواجهة التحولات الجذرية في مفاهيم الحكومات المعاصرة والمستقبلية</p>	<p>في بدايات ظهور الحكومة الإلكترونية : المواطن كعميل.</p>	<p>Deloitte Research 2000</p>
<p>توصلت الدراسة إلى النتائج التالية : أن التوسع في استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات (IT) لدعم وظائف الموارد البشرية مرتبط بإشراكهم في الوظائف الإستراتيجية واعتبارهم شريك إستراتيجي وعامل محوري في عملية التغيير. أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات (IT) والفعالية التقنية والإستراتيجية في وظائف الموارد البشرية.</p>	<p>هدفت الدراسة استكشاف الأثر المحتمل لتكنولوجيا المعلومات وظائف وفعالية الموارد البشرية، والتعرف على استخدامات تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التخطيط والتطوير الوظيفي.</p>	<p>استخدام تقنية المعلومات وأدوار الموارد البشرية وفعاليتها .</p>	<p>Haines and Lafleur 2008</p>
<p>توصلت هذه الدراسة إلى أهمية تضافر الجهود من قبل البلدان على الصعيدين الوطني والأوروبي لجني فوائد تخفيض الأعباء الإدارية (ABR) ، حيث كان هذا طموح الوزراء المسؤولين من الدول الاعضاء في الاتحاد الأوروبي عند الموافقة على الإعلان الوزاري</p>	<p>هدفت الدراسة إلى تحقيق تخفيض الأعباء الإدارية من خلال دمج أدوات الحكومة الإلكترونية ، الاستخدام الذكي للمعلومات التي يتعين على المواطنين والشركات توفيرها للهيئات العامة لاستكمال الإجراءات</p>	<p>دراسة حول الحكومة الإلكترونية وتخفيف العبء الإداري .</p>	<p>Claudia Gallo, & Michele Giove 2014</p>



<p>بشأن الحكومة الإلكترونية، في مالو، السويد، في أبريل ٢٠١٠، بموجب خطة عمل الحكومة الإلكترونية الأوروبية ٢٠١١-٢٠١٥، والتي تضمنت اتفاقية بين المفوضية الأوروبية والدول الأعضاء لإجراء "تخفيض الأعباء الإدارية من خلال تدعيم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين الوصول إلى الخدمات العامة وجودتها من أجل معالجة مشاكل اجتماعية واقتصادية وبيئية مهمة تواجهها أوروبا وستستمر في مواجهتها.</p>	<p>الإدارية، جعل الإجراءات الإلكترونية هي القناة المهيمنة لتقديم خدمات الحكومة الإلكترونية، وإعتماد مبدأ التسجيل "مرة واحدة فقط" للبيانات ذات الصلة، بحيث لا يقع أي عبء إضافي على المواطنين والشركات.</p>		
<p>الإستنتاجات والتوصيات</p>	<p>الهدف الأساسي للبحث</p>	<p>عنوان البحث</p>	<p>إسم المؤلف</p>
<p>وتوصلت الدراسة إلى تقديم نموذج عملي يمثل إطار عمل منهجي يتضمن العوامل المتعلقة بالمستخدم والتي تؤثر على فعالية الحكومة الإلكترونية. من الناحية العملية، تعتمد أفضل ممارسات الحكومة الإلكترونية على المتغيرات المرتبطة بنموذج قبول التكنولوجيا ونظرية الأنظمة العامة ونظرية الطوارئ. ببساطة، هذه النظريات الشائعة تعني اعتبارها فعالة، ويجب أن يقبل المستخدمون جميع الأنظمة، وأن تكون ذات طبيعة منهجية، ويجب أن تكون مرنة.</p>	<p>هدفت الدراسة إلى إقتراح نموذجًا موسعًا وشاملاً لفعالية الحكومة الإلكترونية وعوامل المستخدم في مجالات قبول التكنولوجيا، ونظرية الطوارئ، ونظرية الأنظمة العامة المستخدمة كأساس لتطوير النموذج، والتحقق من صحة النموذج باستخدام طريقتي (النظريات الراسخة) و(نموذج المكونات الخمسة لنظام المعلومات).</p>	<p>في بدايات ظهور الحكومة الإلكترونية: المواطن كعميل.</p>	<p>Merhi, M.I. & Koong, K.S. 2016</p>
<p>توصلت هذه الدراسة إلى أن القطاعات الحكومية في البلدان النامية تواجه العديد من التحديات في استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية وبنيتها التحتية أو تحسين الخدمات الحالية أو تطوير خدمات جديدة، مع تضخم البيانات والتطبيقات بشكل متزايد، وتكاليف ميزانية تكنولوجيا المعلومات، وترخيص البرامج والدعم والصعوبات في الترحيل والتكامل والإدارة للبرامج والأجهزة، وقد تؤدي هذه التحديات إلى فشل مشاريع الحكومات الإلكترونية، لذلك هناك حاجة إلى حل للتغلب على هذه التحديات، من خلال استخدام الحوسبة السحابية في حل هذه المشكلات.</p>	<p>هدفت الدراسة إلى تحليل الحكومة الإلكترونية والعقبات ومميزات تطبيق الحوسبة السحابية، من خلال إقتراح نموذجًا مختلطًا لتكييف الحوسبة السحابية في الحكومة الإلكترونية يتغلب على تحديات الحكومة الإلكترونية، يحدد هذا النموذج المختلط المقترح ثلاثة أنماط مختلفة من الحوسبة السحابية وهي السحابة الحكومية المحلية "LGC" والسحابة الحكومية الإقليمية "RGC" والسحابة الحكومية الواسعة "WGC".</p>	<p>نموذج مقترح لاعتماد الحوسبة السحابية في الحكومة الإلكترونية.</p>	<p>Kh. E. Ali., et al. 2018</p>
<p>توصلت الدراسة إلى ضرورة أن تقدم الحكومة الإلكترونية للبلدان النامية منصة إعلامية لتبادل متطلبات المشتريات المستدامة من أجل سد فجوات المعلومات في ممارسات المشتريات</p>	<p>هدفت الدراسة إلى تحليل الجهود المبذولة لتعزيز الاستدامة في ممارسات سلسلة التوريد النهائية في مؤسسات القطاع العام في سياق</p>	<p>دور الحكومة الإلكترونية في المشتريات العامة المستدامة في البلدان النامية: مراجعة منهجية للأدبيات.</p>	<p>Peter Adjei-Bamfo. et al.</p>

<p>العامة ، كما أنها توفر عينة سوق أوسع لتقييم الجاهزية ونظام مشتريات إلكتروني متكامل من أجل تقييم وتقييم مشتريات الاستدامة الفعالة ، كما أنه لا تركز النماذج المختلفة المستخدمة لتحليل تبني الحكومة الإلكترونية في البلدان النامية على مواقع الويب والخدمات عبر الإنترنت فحسب ، بل تركز أيضاً على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والقدرات البشرية، وأن دراسات الحكومة الإلكترونية المخصصة للمشتريات الإلكترونية محدودة في البلدان النامية وخاصة ممارسات المشتريات العامة المستخدمة.</p>	<p>البلدان النامية ، من خلال بناء بنية تحتية قوية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وبوابات على الإنترنت ، وقدرة بشرية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البلدان النامية ، حيث تؤدي الحكومة الإلكترونية أيضاً تقييم جاهزية السوق ونظام مشتريات إلكتروني متكامل من أجل مراقبة وتقييم ممارسات المشتريات العامة المستخدمة .</p>		<p>2019</p>
--	--	--	-------------

التعليق على الدراسات السابقة :

استعرض الباحث مجموعة من الدراسات السابقة ، وقد طبقت تلك الدراسات على مجتمعات مختلفة، وقد تم إعداد هذه الدراسات التي عرضها الباحث بين عامي 2000:2019، وعرضت وفق ترتيب زمني من الأقدم إلى الأحدث.

وقد تطرقت هذه الدراسات إلى جوانب مختلفة عن موضوع البحث من أبرزها الواقع التطبيقي لميكنة الخدمات والإدارة الإلكترونية في مجتمعات مختلفة، وما خلفته تطبيقاتها من آثار وتحديات على الموارد البشرية وأداء العاملين ، بعض الدراسات ركزت على مفهوم ميكنة الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات كمفهوم حديث وخصائصها ومتطلباتها وأثرها ومبررات التحول لها والمعوقات التي تحول دون تطبيقها.

كما استخدمت الدراسات السابقة مناهج مختلفة في البحث، فبعضها يتفق مع البحث الحالي باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وبعضها المنهج التجريبي، وبعضها المنهج النظري التحليلي.

بينما إتفقت جميع الدراسات على وجود آثار إيجابية لتطبيق ميكنة الخدمات والإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة في مجال الأداء والعمل الإداري.

يعتبر هذا البحث إمتداداً للدراسات السابقة، حيث تتفق مع الدراسات التي تناولت موضوع الميكنة والإدارة الإلكترونية في الكشف عن مفهومها وأهدافها وعناصرها وخصائصها ووظائفها وأهميتها ومتطلباتها ومعوقاتهما، والكشف عن الآثار الإيجابية الناتجة عن توظيفها في الوحدات، ولكنها تميزت بقياس أثر تطبيق الميكنة تحت سقف الإدارة الإلكترونية على ترشيد التكاليف



والأداء الوظيفي والعمل الإداري في ميدان جديد لم تتطرق إليه الدراسات السابقة وهو ميدان العاملين بالقطاع الحكومي وبالتطبيق على العاملين بديوان المحاسبة بدولة الكويت ، بالإضافة إلى ذلك تطرق البحث إلى تقييم أداء الوحدات الحكومية تحت مظلة ميكنة الخدمات والإدارة الإلكترونية في مجتمع الدراسة، وتحديد مدى فعاليتها لتحقيق الأهداف المرجوة منها، واستكشاف مشاكلها من وجهة نظر مستخدميها بهدف تطويرها وهذا ما أغفلته الدراسات السابقة وتناوله البحث الحالي.

وقد تم الاستفادة من البحوث والدراسات السابقة في إثراء الإطار المعرفي للبحث الحالي وفي بناء أداة البحث، والتعقيب على النتائج التي كشف عنها البحث الحالي.

ثالثاً : الإطار النظري للبحث

ظهرت أهمية ميكنة الخدمات بصفة عامة والخدمات الحكومية بصفة خاصة مع تطور نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحوسبة السحابية من قبل الدول ومؤسساتها خاصة في ظل الأزمات الاقتصادية والاجتماعية والصحية (إنتشار الفيروسات والأوبئة) ، وذلك بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف التقنيات والوسائل المعلوماتية التي أصبحت ضرورة لا بد منها ولا يمكن الإستغناء عنها، ومن هنا إتجهت أغلب المؤسسات الحكومية إلى الاعتماد على هذه التكنولوجيا الحديثة (ميكنة الخدمات الحكومية) لما لها من تأثير على أدائها، خاصة مع الزيادة الكبيرة والمتسارعة في حجم البيانات المخزنة في الإدارات الحكومية، مما يتطلب توفير بنية تحتية هائلة وذات جودة في تخزين ومعالجة البيانات، وهذا ما يزيد من حجم التكاليف والاستثمارات في هذا المجال ، كما يتطلب التحكم في إستخدام ميكنة الخدمات الحكومية وضبط وسائل إستخدامها لما تثيره من إشكالات متعلقة بالموثوقية والخصوصية وأمن المعلومات التي يتم تخزينها ، وهذا ما يفرض ضبطاً وتحكماً أكبر في استخدام هذه التكنولوجيا لمواكب التطورات التي يشهدها العالم في هذا المجال.

- مبررات التحول من الخدمات التقليدية إلى ميكنة الخدمات الحكومية :

التوجه الجديد في تقديم الخدمات الحكومية بنقلها من طابعها التقليدي إلى الطابع الإلكتروني المميكن لمواكبة تطور نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وظهور نظام جديد هو ميكنة الخدمات الحكومية ، وعلى هذا الأساس فإن ميكنة الخدمات الحكومية تعد إمتداداً طبيعياً لتطور الفكر الإداري المعاصر ، وذلك للمبررات التالية :

١. إن ميكنة الخدمات الحكومية هي إمتداد منطقي للتطورات التكنولوجية المعاصرة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٢. إن ميكنة الخدمات الحكومية تعد إحدى الحلول المناسبة للتطورات التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة في ظل تطبيق سياسة الشمول المالي ودخولها حيز التنفيذ ، بالإضافة إلى أزمة إنتشار فيروس (covid 19).
٣. إن ميكنة الخدمات الحكومية هي إمتداد للتطور التقني في الإدارة الحكومية المعاصرة التي تهدف إلى تبسيط وسهولة الخدمات الحكومية ، وصولاً إلى إستخدام شبكة الإنترنت لإنجاز العمليات وإدارة الخدمات عن بعد.
٤. إن ميكنة الخدمات الحكومية تؤدي إلى ترشيد التكاليف وتطوير أداء العاملين في القطاع الحكومي ، بجانب تحقيق التطوير والتحسين المستمر والتوافق والملائمة مع متطلبات بيئة الأعمال المعاصرة .

وإستكمالاً لما سبق هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور لتبيان أثر الميكنة على ترشيد التكاليف ورفع كفاءة وزيادة فاعلية أداء العاملين في القطاع الحكومي ، ودراسة وتحليل آليات وضوابط وإطار يحكم استخدام ميكنة الخدمات في المؤسسات الحكومية، في ظل الاعتماد المتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من قبل المؤسسات بشكل عام والإدارات الحكومية للدول بشكل خاص تماشياً مع تعزيز تطبيق الإدارة الإلكترونية أو الحكومة الإلكترونية، ويندرج تحت هذا الإطار تكنولوجيا الحوسبة السحابية التي تعتبر خدمة من خدماتها، وتقنية حديثة ومتطورة تعتمد عليها المؤسسات اليوم بغرض تحقيق كفاءة أكبر، من خلال تقليل تكاليف الاعتماد على الأجهزة والحواسيب إلى الاعتماد على خدمات الإنترنت في تخزين البيانات ونقلها بالسرعة المطلوبة.

وفي إطار ما تقدم تتضح ضرورة وضع آليات وضوابط في إطار الحوكمة تتمثل أهمها في وضع سياسة حكومية لميكنة الخدمات ، واعتماد هيئة حوكمة للحوسبة السحابية تتولى وضع المعايير والقوانين المنظمة ومتابعة تنفيذها، إضافة إلى اعتماد بنية تحتية حكومية كمراكز بيانات حكومية تقاديا لمخاطر تخزين البيانات في مراكز بيانات لمزود الخدمة ، بجانب وضع تصور وإطار لحوكمة الخدمات الحكومية المميكنة في المؤسسات الحكومية، من خلال تحديد المتطلبات والضوابط الواجب توافرها للإستخدام الجيد لهذه التكنولوجيا الحديثة.



وبناء على ما سبق تعد الخدمات الحكومية المميكنة من الإتجاهات الحديثة فى أداء المؤسسات الحكومية المعاصرة ، وذلك لاستخدامها التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال فى حياة الناس، وهى تمثل إحدى مفاهيم الثورة الرقمية التى تتيح للمجتمع المعرفة والخدمات الحكومية فى أقل وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنه ، حيث فرضت الثورة المعلوماتية بكافة أشكالها أمام الحكومات والمنظمات على إختلاف أشكالها تحديات وعقبات كثيرة لذلك كان لا بد من تنسيق الجهود المختلفه لمناقشة تلك التحديات والعقبات، وإيجاد الحلول المناسب لها، مع ضرورة مواكب لتطورات التى يشهدها العالم فى هذا المجال.

رابعاً : الخلاصة والنتائج والتوصيات

١. الخلاصة

يعد مفهوم ميكنة الخدمات الحكومية من المفاهيم المعاصرة حيث تعرف ميكنة الخدمات الحكومية بأنها إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأجهزة والتقنيات والمعدات الحديثة لتحسين جودة أداء الخدمات الحكومية ، وبصيغة أخرى تعنى تغيير طرق وأساليب أداء الخدمة من أسلوب يتميز بالروتين والبيروقراطية وتعدد وتعقد الإجراءات إلى أسلوب يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أداء الخدمات الحكومية بهدف تبسيطها بالنسبة للعاملين والمتعاملين وتقديمها بسهولة ويسر مما يرشد تكاليفها ويوفر الكثير من الموارد والجهد.

وفي سياق متصل تتضح أهمية ميكنة الخدمات الحكومية فى أنها تؤدى إلى ترشيد التكاليف وتطوير الخدمات الحكومية لتتواءم مع المعايير والمؤشرات الدولية فى تقديم الخدمة للمواطن ويعتبر موقع الحكومات الإلكترونية على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) خطوة أساسية نحو إنشاء ميكنة خدمات حكومية تواءم النظم العالمية الحديثة مدعمة بأحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات، لتحقيق التواصل المثمر مع المواطنين ، من خلال قنوات تواصل حديثة ومتعددة لتعريفهم بالخدمات المتاحة وتوضيح كيفية الحصول عليها والتعرف على متطلبات وأولويات العاملين والمواطنين وتحقيق الشفافية بإتاحة المعلومات والبيانات التى تهتم العاملين والمواطنين بشكل واضح ومعاصر .

كما تتضح أهمية ميكنة الخدمات الحكومية في أنها تحقق الحفاظ على المال العام و محاربة الفساد و تسهيل التعامل للمواطنين وتحسن بيئة العمل للموظفين وتعظيم وتوفير الرقابة الحكومية . وفي إطار ما تقدم يمكن للباحث إيجاز أهم المقومات والعوامل المؤثرة على كفاءة وفاعلية ميكنة الخدمات الحكومية من خلال توفير العناصر الأساسية اللازمة لنجاح عمليات ميكنة الخدمات الحكومية ، ومن أهم تلك العناصر والمقومات ما يلي :

- ١ . توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لبناء منظومة الخدمات الإلكترونية المميكنة .
 - ٢ . توفير البنية التحتية المناسبة لبناء وتطبيق منظومة الخدمات الإلكترونية المميكنة .
 - ٣ . توفير الثقافة والخبرات والتأهيل العلمي والعملية المناسب للعاملين للتعامل مع الخدمات الإلكترونية المميكنة .
 - ٤ . توفير أمن وسلامة وسرية المعلومات والخدمات والحفاظ عليها .
- وفي سياق متصل يواجة تطبيق ميكنة الخدمات الحكومية بعض المعوقات والمشكلات، حيث تتمثل تلك المشكلات والمعوقات التي تواجه تطبيق ميكنة الخدمات الحكومية في مدى القدرة على توفير العناصر والمقومات الأساسية اللازمة لنجاح عمليات ميكنة الخدمات والإجراءات الحكومية .
- وبناءً على ما سبق يتضح للباحث أن الخدمات المميكنة في القطاع الحكومي أضحت أمراً غاية في الأهمية ، وأصبحت أحد متطلبات بيئة الأعمال المعاصرة حيث أنها تعنى بتقديم خدمات سريعة ، وخدمات صحيحة ومتكاملة ، وخدمات مبسطة (لا تحتاج لروتين تقليدي أو لإجراءات معقدة ، أو مراجعة مواقع متعددة ومتباعدة ، أو تكاليف كبيرة) .



٢. النتائج

١. أن ميكنة الخدمات الحكومية قد ساهمت بشكل كبير في تسهيل عملية الاتصال بين الإدارات و تحسين مستوى الخدمات المقدمة ، و تبسيط الإجراءات الإدارية الحكومية ، إلا أنه ينبغي الأخذ في الاعتبار أن تعمل هذه الأنظمة على تخفيف البيروقراطية في العمل وتدعم التحول إلى ميكنة الخدمات بتطوير الهيكل التنظيمي للجهة بما يزيد من فعالية وكفاءة التنظيم.
٢. وجود أثر إيجابي لتطبيق ميكنة الخدمات الحكومية على أداء العاملين بالقطاع الحكومي.
٣. أن ميكنة الخدمات الحكومية قد ساهمت بشكل كبير في ترشيد التكاليف من خلال سرعة إنجاز العمل، وتسهيل عملية الرقابة والمتابعة، وزيادة إنتاجية العاملين، ولكن ينبغي الأخذ في الاعتبار أن تتضمن هذه الأنظمة الخصائص التي تمكن العاملين من المشاركة في اتخاذ القرارات، و تحفز روح الإبداع والتطوير، وتقلل نسبة الأخطاء في العمل.
٤. وجود تأييد كبير لتحويل جميع الأنظمة التقليدية الموجودة حالياً إلى أنظمة وخدمات ميكنة إلكترونية، ولكن ينبغي الأخذ في الاعتبار الموائمة بين الأنظمة المميكنة الإلكترونية واحتياجات العمل الفعلية، والاهتمام بشبكة المعلومات والاتصالات لضمان سرعة استجابة الأنظمة للأوامر المطلوبة، وتطوير الأنظمة بحيث تتضمن جميع المهام والإجراءات والتخلص من المعاملات الورقية والاهتمام بزيادة خاصية الحماية والأمان على الأنظمة.
٥. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ومعنوية إرتباطية وتأثيرية قوية بين إستخدام ميكنة الخدمات وتحقيق الإستغلال الأمثل للموارد الحكومية المحدودة.
٦. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ومعنوية إرتباطية وتأثيرية قوية بين إستخدام ميكنة الخدمات ورفع مستوى الجودة والكفاءة والفعالية في أداء العاملين بالقطاع الحكومي.

٧. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ومعنوية إرتباطية وتأثيرية قوية بين إستخدام ميكنة الخدمات وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالقطاع الحكومي.
٨. هناك وضوح لدى عينة البحث لأهمية ميكنة الخدمات الحكومية فى الإدارة الحكومية ، وإدراك تام من قبلهم لفوائدها المتعددة.
٩. نظام القطاع الحكومي فى تقديم الخدمات المميكنة الإلكترونية له تأثير إيجابى على أداء العاملين وإدارة الموارد البشرية بديوان المحاسبة بدولة الكويت.
١٠. الخدمات الحكومية المميكنة هى واقع العصر الحالى ، وهى أساس تقديم الخدمات فى عصر ثورة تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، ويمكن الإستفادة من مزاياها فى العديد من الخدمات والأنشطة بديوان المحاسبة بدولة الكويت.

٣. التوصيات

في ضوء ما تقدم من خلال الدراسة التحليلية النظرية والدراسة الميدانية ، وما تم التوصل إليه من نتائج فى هذا البحث، يمكن إيجاز أهم التوصيات فى النقاط التالية :

١. تفعيل عملية ميكنة الخدمات بشكل كامل وتحويل جميع الإجراءات الإدارية الحكومية التى تتم بالطريقة التقليدية إلى إلكترونية.
٢. تطوير الإجراءات والعمليات الإدارية الحكومية بما يتوافق مع أهداف ميكنة الخدمات.
٣. تعزيز وعي العاملين بايجابيات ميكنة الخدمات، والأنظمة المطبقة وما يتم تفعيله من أنظمة جديدة وكيفية الاستفادة منها فى تقديم الخدمات من خلال عقد ورش عمل تدريبية وندوات تثقيفية.
٤. التخلص من البيروقراطية فى الأعمال الإدارية الحكومية ، ودعم التحول إلى الميكنة والإدارة اللامركزية بتطوير الهيكل التنظيمى للجهة بما يزيد من فعالية وكفاءة التنظيم.
٥. إشراك العاملين فى عملية اتخاذ القرارات فى مجال عملهم من خلال الأنظمة الإلكترونية وتحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتى بينهم.
٦. الموازنة بين عمليات ميكنة الخدمات واحتياجات العمل الفعلية، والاهتمام بشبكة المعلومات والاتصالات لضمان سرعة استجابة الأنظمة للأوامر المطلوبة، وتطوير الأنظمة بحيث تتضمن جميع المهام والإجراءات والتخلص من المعاملات الورقية والاهتمام بزيادة متطلبات الحماية والأمان على الأنظمة.
٧. الاهتمام بحصر احتياجات جميع الجهات من المتطلبات التقنية والدورات التدريبية فى مجال ميكنة الخدمات الحكومية، وتوفيرها بأسرع وقت ممكن بما يخدم مصلحة العمل.



٨. التحسين المستمر للبنية التحتية من أجهزة الحاسب والبرامج وشبكات الاتصال وقواعد البيانات ، بحيث تتلاءم مع التطور التكنولوجي المعاصر .
٩. توفير الدعم المالى والموارد البشرية المتخصصة لتطوير الأنظمة بشكل مستمر وبما يتناسب مع تحقيق المرونة والتطور فى احتياجات العمل وجودة الخدمات الحكومية .
١٠. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث لقياس مدى فعالية أنظمة ميكنة الخدمات الحكومية فى تحسين العمل والأداء الحكومى.
١١. توفير دورات تدريبية فى مجال ميكنة الخدمات الحكومية والحاسب الآلى بإستمرار لجميع العاملين بديوان المحاسبة بدولة الكويت.

المراجع :

١. أحمد سيد مصطفى ، "إنعكاسات التكنولوجيا على العنصر البشرى فى الوحدات العربية " مجلة آفاق إقتصادية ، إتحاد الغرف التجارية والصناعية والزراعية للبلاد العربية ، ٢٠٠٦ .
٢. العمودى مينة ، " دور تطبيق الإدارة الإلكترونية فى تحسين نظام تقديم الخدمات " ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد ٤٨ ، سبتمبر ٢٠١٧ .
٣. منال محمد الوكيل ، " تأثير الإدارة الإلكترونية على القرارات الإبداعية فى المنظمات الحكومية مع دراسة تطبيقية على حي غرب مدينة نصر" ، المجلة العلمية لقطاع كلية التجارة ، جامعة الأزهر، العدد السادس عشر، يوليو ٢٠١٦ .
٤. تارقي يونس، " دور الإدارة الإلكترونية فى تحسين أداء الخدمة العمومية دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية اولادعيسى بإدرار" ، رسالة غير منشورة ، كلية العلوم الإاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، ٢٠١٧ .
٥. سليمة بن حسين ، " دور الإدارة الإلكترونية فى تحسين أداء الخدمات الإدارية " المجلة الجزائرية للأمن والتنمية ، الجزائر، العدد السابع ، يوليو ٢٠١٤ .

٦. باسم غدير غدير ، " الثورة التكنولوجية المعاصرة ودورها في تطوير العلاقات الإقتصادية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجمهورية العربية السورية ، جامعة تشرين ، كلية الإقتصاد ، ٢٠٠٤ .
٧. حسين محمد الحسن، " الإدارة الإلكترونية: المفاهيم ، الخصائص، المتطلبات " ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن ، ٢٠١١ .
٨. عبدالبارى إبراهيم درة ، " تكنولوجيا الأداء البشري في الوحدات :الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة " ، القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ٢٠٠٣ .
٩. غادة حسين صالح، " تحديات الثورة العلمية والتكنولوجية المعاصرة وأثرها على إعاقة تنمية الموارد البشرية بدولة الإمارات العربية المتحدة " رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ٢٠٠٨ .
١٠. عبدالحميد المغربي ، " دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في الوحدات المعاصرة" دار الفكر للنشر والتوزيع عمان، الأردن ، ٢٠١١ .
١١. عبود نجم نجم ، " الإدارة والمعرفة الإلكترونية : الإستراتيجية والوظائف والمجالات" ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان، الأردن ، ٢٠١٩ .
١٢. دينا سعود الدوسري، " مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك فيصل " ، الدمام :دار الكفاح للنشر والتوزيع ، الدمام ، المملكة العربية السعودية ، ٢٠١٠ .
١٣. إيناس إبراهيم حويل ، " الإدارة الإلكترونية وجودة أداء الجامعة لوظائفها : دراسة ميدانية " ، مجلة كلية التربية بأسيوط ، مج ٢٥ ، ع ٢ ، ٢٠٠٩ .
١٤. بدور سامي بكري " دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين " ، دراسة تطبيقية على موظفي كلية الاقتصاد والإدارة بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة (، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة ، ٢٠١٢ .



١٥ . - محمد الجداية ، " مستوى إستخدام أدوات تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات وأثره على الأداء التنظيمي فى الشركات الصناعية الأردنية المساهمة " ، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال ، المجلد ٤ ، العدد ٢ ، ٢٠٠٨ .

المراجع باللغة الانجليزية:

- 1- Al-Aaama, A., (2008), **The Electronic College: A Study of the Effectiveness of Electronic Management Systems Within Colleges**, Oriental Journal of Computer Science & Technology.
- 2- D. Jorgenson, Information Technology and the U.S. Economy. American Economic Review (2001; 91(1):1- 32), Retrived from: <http://www2.econ.iastate.edu/classes/econ520/huffman/documents/InformationtechnologyandtheUSEconomy.pdf>
- 3- L. Jessup and J. Valacich, Information systems today: managing in the digital world (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2007), 129.
- 4- Al-Adwan, M. and Almashaqba, Z. (2012), Evaluation the Role of Information Technology in Business Value Performance (BVP), Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 4 Issue 6, p404-420. 17p.
- 5- Deloitte Research (2000), At the Dawn of e- Government: The Citizen as Customer, New York: Deloitte Consulting and Deloitte & Touche.
- 6- Haines, V., Lafleur, G. (2008), Information technology usage and human resource roles and effectiveness, Human Resource Management, Vol. 47 Issue 3, p525-540. 16p.
- 7- Rahman, M. and Hussain, M. (2011), The Impact of Information Technology on Performance Evaluation in Developing Countries: An Empirical Study, Journal of Knowledge Globalization, Vol. 4 Issue 1, p1-23. 23p.
- 8- Saleem, I., Mustafa, S., Anwar, F., Qureshi, M. and Rauf, A.(2011), Measuring the Impact of adopting ICTs: Evidence from Developing

- Economy, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 3 Issue 3, p837-844. 8p.
- 9- Seresht, H., Fayyazi, M. and Asi, N. (2008), Emanagement: Barriers and Challenges In Iran, Eower Kraklead.
 - 10- S.Schermerhorn, S.G.Hunt & R..N.Osborn, Human Behavior and Organization, Canada, 2002, P15.
 - 11- Robers Chulthies, Mary Summer, Management information systems: the manager's view, (Chicago: ill irwin, 2005).
 - 12- Kh. E. Ali., & Sh. A. Mazen, & E.E. Hassanein, " A proposed hybrid model for adopting cloud computing in e-government ", Computing and Informatics Journal , Vol. 3, 2018.
 - 13- Peter Adjei-Bamfo., & Theophilus Maloreh -Nyamekye., & Albert Ahenkan, " The role of e-government in sustainable public procurement in developing countries: A systematic literature review ", Resources, Conservation and Recycling, Vol. 142, March 2019.
 - 14- Mohammad I., Merhi . and Kai S. Koong, " E-government effectiveness: A rocket model of contributing user-related factors", International Journal of Services and Standards., Vol. 11, No. 1, January 2016.
 - 15- Claudia Gallo, & Michele Giove., " Study on E-government and the Reduction of Administrative Burden",European Commission, Luxembourg, Publications Office of the European Union., 2014.