

عنوان البحث

**التحول الإلكتروني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وتأثيرها على التطور الإداري والتنظيمي**

فارس صالح محمد الشروقي<sup>1</sup>

1 رئيس قسم النفقات، بلدية جرش الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: [ahmad123kraz@gmail.com](mailto:ahmad123kraz@gmail.com)

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4360>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف على تأثير التحول الإلكتروني في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية على التطور الإداري فيها، والتعرف على مبادئ ومقومات وأهداف ومعوقات التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ تتميز التحول الإلكتروني في العمل البلدي؛ بالسرعة والوضوح، وبأنها غير مقيدة لا بالزمان ولا بالمكان وبالزيادة في الإلتقان، وبالتخفيض في التكاليف، وتبسيط الإجراءات، وتحقيق الشفافية وبالرقابة المباشرة والصادقة. وكذلك توصلت الدراسة إن من أبرز نتائج التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري ما يلي؛ الوصول إلى إنشاء إدارة ذات جودة وكفاءة عالية، وكذلك وبناء الثقة بين المواطنين والبلديات لأن مقتضيات الإصلاح الإداري يلزم البلديات بإبراز الشفافية والوضوح في عملها للاستجابة لمطالب المواطنين، تطبيق المفاهيم الإدارية المتمثلة في " الجودة والحوكمة والتغيير والهندرة" في العمل الإداري بالبلديات. وتوصلت إلى إن من أهم أهداف التحول الإلكتروني في مجال التطور الإداري في البلديات: تطوير الخدمات الإدارية والمحاسبية والفنية، تطوير الموارد البشرية من مديريين و إداريين و مستخدمين وفنيين في البلديات، والعمل على تطوير الخدمات الإدارية والمحاسبية والفنية. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق التحول الإلكتروني يساهم من التخفيف من البيروقراطية الإدارية من خلال نوعية الخدمات التي يقدمها بجودة ومرونة عالية بما يسمح بإعادة بناء الثقة بين المواطنين والبلديات وتعزيز ثقافة التغيير الإيجابي في عمل البلديات، العمل على صياغة خطة إستراتيجية تسعى لتصميم نموذج جديد لتطوير العمل الإداري للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية بما يتوافق مع التحول الإلكتروني، وكذلك الاستفادة من تجارب البلديات في دول العالم الناجحة في التحول الإلكتروني للبلديات، وكذلك الاستفادة من المعوقات التي واجهت تلك البلديات من أجل تلافياها.

**الكلمات المفتاحية:** التحول الإلكتروني، التطور الإداري، البلديات.

**RESEARCH TITLE****ELECTRONIC TRANSFORMATION OF MUNICIPALITIES IN THE  
HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN AND ITS IMPACT ON  
ADMINISTRATIVE AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT****FARES SALAH MOHMMAD AL SHROUQI<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Head of Expenditure Department, Greater Jerash Municipality, Ministry of Local Administration  
Email: ahmad123krraz@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4360>

**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The current study aimed to identify the impact of electronic transformation in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan on the administrative development therein, and to identify the principles, components, objectives and obstacles of electronic transformation in the development of administrative work in the municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan. the following results; Characterized by electronic transformation in municipal work; With speed and clarity, and that it is not restricted by time or place, by increasing perfection, reducing costs, simplifying procedures, achieving transparency, and direct and honest control. The study also concluded that one of the most prominent results of the electronic transformation is in the development Administrative work includes; Achieving the establishment of an administration of high quality and efficiency, as well as building trust between citizens and municipalities, because the requirements of administrative reform oblige municipalities to highlight transparency and clarity in their work to respond to citizens' demands, applying administrative concepts represented in "quality, governance, change and engineering" in the administrative work in municipalities. It concluded that one of the most important goals of electronic transformation in the field of administrative development in municipalities is: developing administrative, accounting and technical services, developing human resources including managers, administrators, employees and technicians in municipalities, and working on developing administrative, accounting and technical services. The study recommended the need to implement electronic transformation It contributes to alleviating the administrative bureaucracy through the quality of services it provides with high quality and flexibility, which allows rebuilding trust between citizens and municipalities and promotes a culture of positive change in the work of municipalities. Work on formulating a strategic plan that seeks to design a new model for developing the administrative work of municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan in accordance With the electronic transformation, as well as benefiting from the successful experiences of municipalities in the countries of the world in the electronic transformation of municipalities, as well as benefiting from the obstacles that those municipalities faced in order to avoid them.

**Key Words:** electronic transformation, administrative development, municipalities.

**المقدمة:**

قامت الحكومة في المملكة الأردنية الهاشمية بتطبيق الأنظمة والخدمات الإلكترونية حيث تعتبر عملية التحول الإلكتروني للخدمات من أهم واجبات الحكومة. وهو أمر لا يمكن الإغفال عنه حيث يشهد العالم في هذه الآونة تتطور التكنولوجيا على نحو ضخم وانتقالها إلى آفاق جديدة. تماشياً مع رؤية جلالة الملك في التحول الإلكتروني للخدمات قامت البلديات في تطوير خدماتها وتحولت من العمل التقليدي إلى الوصول إلى الخدمات الإلكترونية الكاملة، فإن التحول الرقمي للبلديات يُعد إستراتيجية متكاملة وحاسمة وعملية تهدف إلى تمكين وتسريع التحول الإلكتروني بكفاءة وفعالية. وقد تم تبني هذا التحول من خلال العديد من برامج ومشاريع التحول الإلكتروني للبلديات وبالتعاون مع وزارة الإدارة المحلية، و تمكين ودعم المؤسسات والهيئات الحكومية المختلفة وفي مقدمتها وزارة الاقتصاد الرقمي. وهو يهدف بشكل أساسي إلى توفير جميع الخدمات البلدية رقمياً، وإتاحة الوصول إليها بسهولة. كما تم تصميم إستراتيجية التحول وتنفيذها على نحو يحفظ محاذاة الهندسة المعمارية، وليكون مواكباً للعصر الرقمي، مدعوماً بالمهارات والقدرات والأدوات من قبل العاملين في البلديات. وإن أي تطور في الخدمات التي تقدمها البلديات يحتاج على تطور إداري وهذا ما سعت هذه الدراسة لتوضيح من خلال دور التحول الإلكتروني وتأثيره على التطور الإداري<sup>(1)</sup>.

**مشكلة الدراسة**

تمثلت مشكلة الدراسة بقلة الدراسات المتعلقة بموضوع التحول الإلكتروني وتأثيرها في تطور العمل الإداري، وكذلك من خبرة الباحث كونه موظف في بلدية جرش الكبرى حيث لاحظ بأن مساهمة التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات بحاجة إلى تطوير أكثر، وبناء على ذلك سعت الدراسة الحالية الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيسي الذي تمثل فيما يلي:

- ما تأثير التحول الإلكتروني في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية على التطور الإداري فيها؟

وينبثق من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم التحول الإلكتروني؟

- ما مفهوم التطور الإداري؟

- ما نتائج التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

- ما خصائص التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

- ما مبادئ التحول الإلكتروني للبلديات في تطوير العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

- ما أهداف التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

- ما متطلبات التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

- ما معوقات التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- معرفة تأثير التحول الإلكتروني في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية على التطور الإداري فيها.
- التعرف على مفهوم التحول الإلكتروني في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على التطور الإداري في عمل بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة نتائج التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على خصائص التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- معرفة مبادئ التحول الإلكتروني للبلديات في تطوير العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على أهداف التحول الإلكتروني للبلديات في تطوير العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية .
- معرفة متطلبات التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- التعرف على معوقات التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

## أهمية الدراسة

تستمد الدراسة التالية أهميتها من خلال:

**الأهمية النظرية(العلمية):** وتستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الدور الكبير الذي تقوم به البلديات في توفير الرفاهية لمتلقي الخدمة حيث تعتبر من أبرز المؤسسات التي لها علاقة مع متلقي الخدمة، كما تستمد الدراسة أهميتها من ندرة البحوث التي تناولت التحول الإلكتروني في البلديات ودورها في التطور الإداري، وعدم وجود بحوث تم تطبيقها على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية بناءً على علم الباحث وإطلاعه ؛ ولذلك ستشكل هذه الدراسة إضافة حقيقية لأدبيات الإدارة والتنمية للمكتبة العربية بصفة عامة، والمكتبة الأردنية على وجه الخصوص.

**الأهمية العملية(التطبيقية):** قد تسهم هذه الدراسة بما توصلت إليه من نتائج بإعطاء تصور واضح لأصحاب القرار في وزارة الإدارة المحلية بشكل عام بلديات المملكة الأردنية الهاشمية بشكل خاص حول التحول الإلكتروني ودورها في التطور الإداري، فضلاً عن كونها ستشكل انطلاقة و أساساً لبحوث علمية تعالج مدى كفاءة التحول الإلكتروني في البلديات في الأردن في تحقيق التطور في العمل البلدي في جميع المجالات وخاصة في المجال الإداري.

## حدود الدراسة:

لغايات انجاز هذه الدراسة تم تحديد حدود الدراسة بما يلي:

-الحدود الموضوعية: التحول الإلكتروني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وتأثيرها على التطور الإداري والتنظيمي.

- الحدود البشرية: اقتصر على جميع الوظائف الإدارية في البلديات.
  - الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية والمناطق التابعة لها.
  - الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفترة التي قام الباحث بإعداد الدراسة بين (1/1/2023 إلى 2023/2/15م).
- منهج الدراسة:**

اقتضت طبيعة الدراسة استخدام المنهج الوصفي للكشف عن أثر التحول الإلكتروني على تطوير العمل الإداري في البلديات، ويعتبر هذا المنهج ملائم لهذه الدراسة لأنه يتضمن مساحاً مكتيباً وذلك بالرجوع إلى الدراسات السابقة ، من أجل بناء الأدب النظري، وكذلك من خبرة الباحث كونه موظف في بلدية جرش الكبرى.

### مصطلحات الدراسة

التحول الإلكتروني: هي عملية يتم من خلالها الاستغناء عن الورقية، وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الموسع للتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات إلكترونية دون الحاجة على مراجعة الدائرة المعنية<sup>(2)</sup>.

التطور الإداري: هي عملية تزويد الإداريين بالمهارات والمعلومات التي تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفاءتهم في مواجهة المشاكل الإدارية في المؤسسة أو المنظمة.

التطور الإداري الإلكتروني: إطار عام ومنظومة تقنية متكاملة تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العامة في المؤسسات والمنظمات ،أو أنها تشتمل تحولاً كبيراً في العمل يمثل الأنشطة الحياتية في المؤسسات من تقديم خدمات أفضل من تلك التي تؤديها الإدارة التقليدية<sup>(3)</sup>.

البلديات قام الباحث بتعريفها إجرائياً: هي تلك المؤسسات التي تسعى من خلال هذه الدراسة لمعرفة أثر التحول الإلكتروني فيها على تطوير العمل الإداري.

### الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

قامت عطايا "2023" بدراسة تهدف الدراسة الحالية التعرف على واقع تطبيق التحول الإلكتروني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك معرفة المستلزمات المستقبلية والمعيقات التي تواجه التحول الإلكتروني للبلديات، ومن خلال هذه الدراسة حاولت الباحثة بالإجابة عن أسئلة الدراسة باستخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ إن واقع تطبيق التحول الإلكتروني يتمثل بما يلي؛ تطوير أنظمة المعلومات والخدمات الإلكترونية التي لديها القدرة على تلبية احتياجات ومتطلبات بعض الخدمات، وكذلك توفير متطلبات التحول الإلكتروني من أجهزة فنية وتأهيل الكوادر البشرية، وكذلك توصلت الدراسة وأما مستلزمات التحول الإلكتروني

للبلديات فتمثل مستلزمات بشرية ومادية وإدارية وفنية ومالية، وكانت أبرز معوقات التحول الإلكتروني ضعف القدرات المالية، وعدم وجود تدريب كافي للكوادر الفنية، وعدم وجود المتطلبات الفنية للتحول الإلكتروني. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على إيجاد هيكل تنظيمي جديد يواكب التحول الإلكتروني للبلديات، وكذلك تعزيز التشاركية مع القطاع الخاص، والعمل على حل المشكلات المالية للبلديات بالتحول نحو الاستثمار والتشارك مع القطاع الخاص<sup>(4)</sup>.

قام محروس (2021) بدراسة هدفت إلى تقييم دور التحول الإلكتروني في تطوير نظام المعلومات بالوحدات الحكومية المصرية، وذلك عن طريق دراسة منافع التحول الإلكتروني والتي ترتبط بحل مشكلات نظام المعلومات الحكومي، وتحقيق التطوير اللازم في ظل تقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. بالإضافة إلى إلقاء الضوء على التحديات والمخاطر التي تواجه التحول الإلكتروني في الوحدات الحكومية المصرية، والتي تتطلب البحث عن سبل لمواجهتها وتدنية آثارها السلبية، والخروج بمقترحات لمواجهة هذه التحديات والمخاطر؛ وتمت الدراسة على عينة قسمت إلى مجموعتين، المجموعة الأولى تمثل العاملين بالوحدات الحكومية وشملت القيادات الإدارية، والمحاسبين الحكوميين وممثلي وزارة المالية، والمجموعة الثانية شملت الباحثين من أساتذة الجامعات؛ وباستخدام اختبار مان ويتي توصلت إلى عدم وجود اختلافات معنوية بين فئتي الدراسة بشأن مزايا تطبيق التحول الإلكتروني على تطوير الموازنة العامة للدولة ونظام المحاسبة الحكومية ونظام الرقابة وتقييم الأداء في الوحدات الحكومية؛ ووجود اختلافات معنوية بين فئتي الدراسة بشأن وجود بعض التحديات والمخاطر التي تواجه التحول الإلكتروني في الوحدات الحكومية؛ بالإضافة إلى عدم وجود اختلافات معنوية بين فئتي الدراسة بشأن المقترحات المقدمة لمواجهة تحديات ومخاطر التحول الإلكتروني في الوحدات الحكومية المصرية. وتسهم هذه الدراسة في إلقاء الضوء على أهمية التحول الإلكتروني كأحد آليات تطوير نظام المعلومات الحكومي، مع تحديد تحديات ومخاطر هذا التحول في الوحدات الحكومية، والسبل والأدوات التي تعمل على مواجهة هذه التحديات والحد من المخاطر المحتملة، لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من التقدم التكنولوجي في مجال تطوير نظام المعلومات الحكومي المصري<sup>(5)</sup>.

قام الغانم (2021) بدراسة يهدف على التعرف على مدى إسهام تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية في الدعم والتطوير الإداري، وتحديد أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية من خلال الأزمات (كوفيد 19)، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وكانت عينة البحث عددها (35) فرداً، وكان من أهم النتائج أن الإدارة الإلكترونية أصبحت عاملاً أساسياً وضرورة حتمية لابد من تطبيقها وتعميمها في كافة الإدارات الحكومية، حيث أصبح القطاع الحكومي في حاجة ماسة إلى الاستفادة من هذه التقنية الحديثة لتطوير العمل وتحسين الخدمة، ومعالجة الأزمات<sup>(6)</sup>.

قام حسين (2007) بدراسة هدف الإدارة الإلكترونية إلى تعزيز قدرات الإدارات على الاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات بهدف التنمية. فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية سوف يؤدي بالضرورة إلى زيادة الكفاءة والفاعلية والإنتاجية. فهي تقدم في هذا الإطار، الدعم في إعداد سياسات تقنية المعلومات البنية التحتية والاتصالات والتطبيقات. ولقد حرصت جامعة الملك عبد العزيز على تطوير المسيرة التعليمية والإدارية في جميع قطاعات

الجامعة وإدراكا منها حيال ما تمتلكه تقنية المعلوماتية والاتصالات من عناصر قوة باستطاعتها فرض تطوير في أنماط العمل والإدارة بالجامعة، لرفع مستوى أداء الخدمات وكسب الوقت والمال والجهد وإشراك منسوبي الجامعة من أعضاء هيئة تدريس وطلاب وإداريين في إنجاز الخدمات الإلكترونية بنمط ذاتي وتفاعلي وأني وبصورة مأمونة دون التأثير في أمن النظام.(7)

**تعليق على الدراسات السابقة ومدى استفادة الدراسة الحالية منها:**

من خلال عرض الدراسات السابقة يتضح عده أمور لابد من التأكيد عليها منها:

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية: تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية بطبيعة موضوع الدراسة حيث ركزت على التحول الإلكتروني في المؤسسات المختلفة، وكذلك تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية البيئة التي طبقت عليها الدراسة حيث بعض الدراسات طبقت على البلديات لأهمية التحول الإلكتروني في التأثير على العمل الإداري ، وأيضاً باستخدامها المنهج الوصفي لملائمتها مع أهداف هذه الدراسة وهذا ما تم اختياره من قبل الباحث.

الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة؛ معظم الدراسات ركزت التحول الإلكتروني دور ربطها مع التطور الإداري. وكذلك تختلف مع البيئة التي طبقت عليها فعدد الدراسات التي طبقت على البلديات قليلة جداً وخاصة على البيئة الأردنية، فيما استفادة هذه الدراسة من الدراسات السابقة في؛ إعداد الأدب النظري للدراسة واستفادة من الدراسات السابقة وتحديد أهداف وأهمية ومشكلة الدراسة، وكذلك تحديد المنهج البحثي الملائم لمثل تلك الدراسات. تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في الاعتماد على مصادر بحثية متنوعة وحديثة، ومن بيئات مختلفة، تقديم بعض التوصيات التي ممكن الاستفادة منها من أجل تحقيق التطور الإداري في عمل البلديات، وكذلك تعتبر الدراسة الأولى حسب علم الباحث التي تم تطبيقها على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية المتعلقة بالتحول الإلكتروني ودوره في التطور الإداري.

### الأدب النظري

يعد موضوع التحول الإلكتروني من ابرز التطبيقات الإدارية الحديثة ويشكل حيزا كبيرا في مستقبل الإدارة خلال السنوات القادمة وتشارك فيه علوم مختلفة مكنت الإنسان من تحقيق تطلعاته وفتحت أمامه رؤى مستقبلية أرحب، وتمشيا مع مبادرات الحكومة الإلكترونية في المملكة الأردنية الهاشمية، وتحقيقا لأهدافها قامت البلديات في تقديم خدمة متميزة بأقل تكلفة ووقت بأقل ما يمكن باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد تضمنت خطة البلديات الإلكترونية تقديم خدماتها الكترونية إلى المستفيدين ضمن حدود البلديات وضمن مراحل متعددة للتحول من الخدمة التقليدية إلى الخدمة الإلكترونية، فقد أشارت الكثير من الدراسات إلى أهمية التحول الإلكتروني والتعرف على مستوى النجاح الذي حققتها البلديات والمعوقات التي تعرقل تقدمها ضمن معايير معينة(8).

**تمثل التحول الإلكتروني الحلقة الجديدة في بناء تصور حديث لمفاهيم التطوير الإداري، مما نتج عنه تحولا جوهريا في طرق أداء الخدمات سواء للمواطنين أو البلديات فيما بينها، فإدخال مفهوم التحول الإلكتروني كآلية لتطوير البنية المعلوماتية داخل البلديات بصورة تحقق تكامل وتوافق للرؤية ومن ثم تحقيق خطط**

المنظمة من شأنه أن يحدث تغيير ايجابي وتطوير في جميع جوانب في عمل البلديات من أجل التخلص من أسباب عجز الجهاز الإداري عن أداء ووظيفته بهدف رفع كفاءة وفعالية البلدية، وفي هذه الدراسة تم التركيز على جانبين هما التحول الإلكتروني وجانب يتعلق اثر تطبيق التحول الإلكتروني في البلديات باعتبارهما الوسائل التي يركز عليهما العمل الإداري وإبراز مدى مساهمة التحول الإلكتروني في تطوير العمل الإداري<sup>(9)</sup>.

تطور تقنيات المعلومات والاتصالات في العمل البلدي أثر بشكل كبير على الإدارة بعدما كانت الإدارة قائمة على الأساليب التقليدية وعلى الورق في تقديم الخدمات للمواطنين، وأصبحت أكثر فاعلية في استخدام الوسائل التكنولوجية وتقديم الأعمال، بعد أن كانت الإدارة الإلكترونية مجرد مشروع تسعى كل بلدية إلى تنفيذه على أرض الواقع والاستفادة من إيجابيات التحول الإلكتروني وتغادي سلبياتها<sup>(10)</sup>.

إن استخدام الوسائل الإلكترونية والتكنولوجية الحديثة يقضي وبصفة نهائية على النمط الكلاسيكي في تقديم الخدمة في البلديات، وبالتالي التحول مباشرة إلى النمط الإداري الحديث الذي يتميز بالفعالية واقتصاد الوقت والجهد، ويعزز الشفافية والعدالة ويكشف عن مختلف التجاوزات غير القانونية في أداء وتقديم الخدمة البلدية<sup>(11)</sup>.  
**نتائج التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري:**

إن من أبرز نتائج التحول الإلكتروني في تطور العمل الإداري ما يلي:

- الوصول إلى إنشاء إدارة ذات جودة وكفاءة عالية .

- وبناء الثقة بين المواطنين والبلديات لأن مقتضيات الإصلاح الإداري يلزم البلديات بإبراز الشفافية والوضوح في عملها للاستجابة لمطالب المواطنين، ولا يتحقق ذلك إلا باستبدال الأساليب التقليدية القائمة على البيروقراطية في الأداء إلى أساليب أكثر فعالية للحد من المشاكل الإدارية بصفة خاصة.

- تطبيق مفاهيم وأساسيات الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري بالبلديات.

- تطبيق المفاهيم الإدارية المتمثلة في " الجودة والحوكمة والتغيير والهندرة" في العمل الإداري بالبلديات.

- السعي لتطوير مهارات كوادر البلديات في مجال تكنولوجيا المعلومات والتعامل مع الحاسب<sup>(12)</sup>.

**خصائص التحول الإلكتروني في العمل البلدي**

إن أبرز خصائص التحول الرقمي ما يلي:

- السرعة والوضوح .

- غير مقيدة لا بالزمان ولا بالمكان.

- الزيادة في الإتقان .

-التخفيض في التكاليف.

وتبسيط الإجراءات.

- وتحقيق الشفافية.

- الرقابة المباشرة والصادقة<sup>(13)</sup>.

### مبادئ التحول الإلكتروني للبلديات في تطوير العمل الإداري

هناك مبادئ للتحول الإلكتروني في تطوير العمل الإداري:

- تعزيز القدرات الإدارية والتنظيمية في البلديات من أجل تحسين بيئة العمل .
- البلديات الالكترونية تساعد في ترسيخ مبدأ الشراكة مع القطاع الخاص والعام ومؤسسات المجتمع المدني.
- تساعد على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- العمل على بناء جسور الثقة بين البلديات والمواطن.
- العمل على توفير المعلومات الدقيقة وطرق إجراء كل المعاملات في البلديات .
- تساعد على التخلص من الفساد وتعزيز مبدأ الشفافية والوصول إلى تطبيق معايير الحكم الرشيد في العمل الإداري في البلديات.
- ومن خلال التحول الإلكتروني للبلديات يتم تخفيف أعباء البيروقراطية في إجراء المعاملات<sup>(14)</sup>.

### أهداف التحول الإلكتروني في مجال التطوير الإداري

إن من أهم أهداف التحول الإلكتروني في مجال التطوير الإداري في البلديات:

- تطوير الموارد البشرية من مديريين و إداريين و مستخدمين وفنيين في البلديات  
- تطوير الخدمات الإدارية والمحاسبية والفنية.

- إعداد الوصف الوظيفي الدقيق في البلديات بهدف تطوير الرقابة الإدارية.

- العمل على فحص الهياكل التنظيمية وتقسيم العمل .

- تطوير المهارات الإدارية والحاسوبية للعاملين في البلديات.

- تطبيق معايير الإدارة الحديثة في عمل البلدية<sup>(15)</sup>.

### المتطلبات الإدارية والتنظيمية للتحول الإلكتروني في البلديات

إن من أهم المتطلبات الإدارية والتنظيمية للتحول الإلكتروني في البلديات ما يلي:

— العمل على استحداث وحدات تنظيمية جديدة في الهيكل التنظيمي الجاري العمل به في البلديات للتكفل بتسيير مشروع التحول الإلكتروني.

— السعي نحو الوصول إلى هياكل تنظيمية شبكية في التعاون ومستقلة في الصلاحيات.

— إعادة هندسة الإجراءات المتبعة في العمل البلدي لتناسب مبادئ التحول الإلكتروني.

– دعم مشاركة الموظفين في البلديات للمجلس البلدي لعملية التحول الإلكتروني، ودعمها للمتغيرات الإدارية والفنية التي يجب اتخاذها للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، ووضع خطة إستراتيجية لهذا التحول بحيث يتشارك فيها الجميع.

– عمل التحول الإداري للوصول إلى خدمة متميزة (16).

### معوقات التطور الإداري

تتمثل المعوقات التطور الإداري في البلديات من خلال: قلة الخبرة وعدم إلمام الموظفين باستخدام الحاسب وقلة التدريب على تنفيذ هذه الخدمات، وكذلك عدم وجود سياسات واضحة لعملية التحول ووجود ضبابية حول مفهوم البلديات الإلكترونية وكيفية الوصول إليها من قبل الكوادر في البلديات والمجتمع المحلي، وكذلك غياب الرؤية الواضحة لمشروع الخدمة الإلكترونية في البلديات، وكذلك عدم قدرة البلديات في توعية الجمهور حول أهمية التحول الإلكتروني للبلديات، ومقاومة العاملين للتغيير وخاصة المسؤولين، ومعوقات تقنية تتمثل في صعوبة توطین البنية المعلوماتية وقلة الخبرة في مثل تلك الخدمات، وعدم وجود تشاركية حقيقية بين البلديات والقطاع الخاص (17).

### التوصيات

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي

– العمل على صياغة خطة إستراتيجية تسعى لتصميم نموذج جديد لتطوير العمل الإداري للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية بما يتوافق مع التحول الإلكتروني.

– يجب على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية عقد دورات تدريبية للعاملين فيها بشكل دوري حول الأنظمة الإدارية الحديثة من أجل رفع إمكانيات الكوادر المؤهلة.

– إن تطبيق التحول الإلكتروني يساهم من التخفيف من البيروقراطية الإدارية من خلال نوعية الخدمات التي يقدمها بجودة ومرونة عالية بما يسمح بإعادة بناء الثقة بين المواطنين والبلديات وتعزز ثقافة التغيير الإيجابي في عمل البلديات.

– العمل على تشجيع البلديات للمجتمع المحلي الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات لما له مزايا من تقليل تكاليف إنجاز العمل وتقليل الوقت المستغرق لتقديم الخدمة.

– إن التحول الإلكتروني يحدث تغييرا كبيرا وسريع في نمط حياة المواطنين ويقلل من الأشكال السلبية للإدارة التقليدية في عمل البلديات.

– العمل على تعزيز ثقافة الموظفين نحو التحول الإلكتروني من خلال الإعلام التابع للبلديات.

– على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات في أثر التحول الإلكتروني على التطور الإداري في البلديات.

– الاستفادة من تجارب البلديات في دول العالم الناجحة في التحول الإلكتروني للبلديات، وكذلك الاستفادة من المعوقات التي واجهتها تلك البلديات من أجل تلافيها.

## المراجع

1. عتوم، يمى أحمد. (2009). درجة ممارسة الشفافية في القرارات الإدارية ومعوقات ذلك من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة في الجامعة الأردنية: الأردن.
2. العمري، نونها. (2016). دور الإدارة الإلكترونية في سير المرفق العام، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون العام، تخصص إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة اكلي محمد اولحاج، البويرة: الجزائر.
3. عبد الناصر، موسى و محمد، قريشي. (2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بسكرة، الجزائر، مجلة الباحث، العدد 09، ورقلة، جامعة قاصدي مرباح.
4. عطايا، يسرى. "2023". التحول الإلكتروني للخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، الواقع- والتطبيقات، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 4"3، مجلو إلكترونية شهر شباط.
5. محروس، رمضان. (2021). التحول الإلكتروني وتطوير نظام المعلومات الحكومي المصري: دراسة ميدانية، 3"3، مجلة البحوث المالية والإدارية جامعة بورسعيد، 1019-1078.
6. الغانم، منيرة. (2021). التطور الإداري ودوره في تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية خلال الأزمات: كوفيد 19 نموذجاً، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق.
7. حسين، خالد. (2007). التعاملات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية- الواقع والتطلعات، معهد الإدارة العامة، 4(2)، ص ص 32-45.
8. أحلام محمد شواي. (2016). الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد 24، العدد 04، ص ص 415-442.
9. علاء عبد الرزاق، محمد حسن السالمي. (2009). الإدارة الإلكترونية، دار ونال للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
10. شرباتي، سوزان، (2010)، "تحو تفعيل دور أنظمة المعلومات والاتصالات في تحسين أداء البلديات العاملة في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
11. محمد سمير احمد. (2016). الإدارة الإلكترونية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
12. الهياجنة، أحمد. (2015). البلديات الإلكترونية تجارب عربية وعالمية مشاريع الحكومة الإلكترونية للبلديات، المعهد العربي لإنماء المدن، ع1، ص ص 33-54.
13. المناعة، اسامة، (2013)، "الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الاولى، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن.
14. Cui, Y., Wu, Z., Lu, Y., Jin, W., Dai, X & Bai, J. (2016). Effects of the performance management information system in improving performance: an empirical study in Shanghai Ninth People's Hospital. SpringerPlus, 5 (1), 1785-1790.
15. الهياجنة، احمد، (2019). البلديات الإلكترونية تجارب عربية وعالمية، مشاريع الحكومة الإلكترونية للبلديات، المعهد العربي لإنماء المدن، 45-102.
16. المجالي، نشأت. (2022). دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن - بلدية الكرك الكبرى نموذجاً، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(4)، ص ص 1024-1035.
17. ربحي، خضر وجعفر، يونس. (2022). مدى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على كفاءة العمل في بلديات قرى جنوب شرق القدس ومدينة أريحا، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 7(17)، 79-94.