

الحكومة الرقمية كمدخل لتعزيز جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية: دراسة حالة القطاع الحكومي الفلسطيني

علاء الدين خليل السيد
جامعة الأقصى
رحمة رياض سلامة
مؤسسة النور
فلسطين

الملخص

هدف الدراسة: تسعى الدراسة إلى الكشف عن الدور الذي تلعبه الحكومة الرقمية في تعزيز جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية في قطاع غزة. تصميم/منهجية/طريقة الدراسة: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، فقد جُمعت البيانات باستخدام الاستبانة.

عينة الدراسة وبياناتها: استهدفت الدراسة عينة عشوائية من 174 موظف/ة يعملون في الإدارات العامة لتكنولوجيا المعلومات لدى القطاعات الحكومية، وتم استرداد 154 استبانة بواقع 88% منها. نتائج الدراسة: تبين أن هناك علاقة طردية قوية دالة إحصائياً بين جميع أبعاد الحكومة الرقمية وأبعاد جودة الخدمات الإلكترونية الخمسة، كما ظهر تأثير لأبعاد الحكومة الرقمية في تعزيز جودة الخدمات الإلكترونية.

أصالة الدراسة: لازالت الدراسات التي ربطت بين المتغيرين -كما في هذه الدراسة- تتسم بالندرة، لاسيما في القطاع الحكومي، وتشكل الدراسة نموذجاً، خاصة أنها تدرس مجتمعاً فريداً في خصائصه، وتشكل نتائجها التي تمتد إلى جميع المواطنين علامة فارقة من حيث التطبيق ومستوى الفائدة من مخرجاتها.

حدود الدراسة وتطبيقاتها: ركزت الدراسة على العلاقة المباشرة بين الحكومة الرقمية وجودة الخدمات الحكومية، في حين لازال هنالك مساحة لدراسة متغيرات وسيطة أو معدلة في هذه العلاقة، كما درست المؤسسات الحكومية الرائدة في تقديم خدمات إلكترونية، وبقية قطاعات أخرى خدمتية ضمن القطاع الأهلي والخاص محل دراسة.

الكلمات المفتاحية: الحكومة الرقمية، الخدمات الحكومية الإلكترونية، القطاع الحكومي الفلسطيني.

تصنيف JEL: M12, M15

تم تسلم البحث في 2025/5/10، التعديل الأول في 2025/8/12، التعديل الثاني في 2025/5/7، أُجيز للنشر في 2025/9/2.

تصدر عن مجلس النشر العلمي بجامعة الكويت. جميع الحقوق محفوظة للمجلة.

الإشارة المرجعية: السيد، علاء الدين، وسلامة، رحمة رياض. (2025). الحكومة الرقمية كمدخل لتعزيز جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية: دراسة حالة القطاع الحكومي الفلسطيني. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*. النشر المبكر.

<https://doi.org/10.34120/ajas.2025.1437>

ABSTRACT

Digital Governance as an Approach to Enhancing the Quality of Government E-Services: A Case Study of the Palestinian Government Sector

Alaedin Kh. Alsayed
Alaqa University

Rahma R. Salameh
Alnour Association

Palestine

Purpose: This study explores the role of digital governance (DG) in enhancing the quality of e-government services (eGS) in the Gaza Strip.

Study design/methodology/approach: A descriptive-analytical approach was employed, and data were collected through a structured questionnaire.

Sample and data: The study targeted 174 employees working in IT departments of government institutions, of whom 154 valid responses were returned 88%.

Results: Results revealed a strong and significant direct relationship between DG dimensions and the quality of eGS. Effective DG practices were found to enhance the efficiency, accessibility, and reliability of e-services, underscoring their importance in meeting citizens' needs.

Originality/value: Empirical studies linking DG and eGS remain rare, particularly in Gaza. By addressing this gap, the study provides a model applicable to societies with unique characteristics. Its results extend beyond employees to citizens at large, marking a milestone in the practical application of DG for improved service delivery.

Research limitations/implications: The study focused on the direct relationship between DG and eGS in leading government institutions. Future research should examine mediating or moderating variables and expand the scope to civil and private sectors.

Keywords: Digital Governance, Government E-Services, Palestinian Government Sector.

Published by the Academic Publication Council of Kuwait University. All rights reserved.

To cite: Alsayed, A. Kh., & Salameh, R. R. (2025). Digital governance as an approach to enhancing the quality of government e-services: A case study of the Palestinian government sector. *Arab Journal of Administrative Sciences*. Online first. <https://doi.org/10.34120/ajas.2025.1437>

المقدمة

بَرز مفهوم الحوكمة في المؤسسات في إطار تنامي الجهود الداعمة للإصلاح والتطوير الإداري، ومع أن تركيزها كان على القطاع الخاص في البدايات، إلا أن أنشطتها باتت مُلازمة لجميع المؤسسات بما فيها مؤسسات القطاع العام؛ لذلك شهدت المؤسسات تحولاً عالمياً في إطار الاعتماد على التكنولوجيا، فنشأت الحكومة الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والتسويق الرقمي وغيرها من التطبيقات التي حوّلت العديد من الأنشطة والأعمال من الطابع التقليدي إلى الإلكتروني؛ مما استدعى تحولاً مُناظراً في أساليب تطوير العمل وتحسين جودة الخدمات المُقدّمة (عييد، 2021).

وبناء على ذلك، وفي إطار التحول المُشار إليه آنفاً، أصبحت التطبيقات الإلكترونية أحد أبرز أساليب تعزيز حوكمة القطاع العام، بل إن البعض عدّها أحد أبرز أشكال الإصلاح كونها تُضبط الأعمال الإجرائية، وتُحد من الأخطاء، وتُحوّل دون الوقوع في شُبهات الفساد؛ لذلك، فإن تطبيق الحوكمة بمبادئها المختلفة يُسهم في تعزيز الأعمال الإلكترونية للمؤسسات الحكومية؛ مما يُعزّز جودة خدماتها المُقدّمة سيّما الإلكترونية، ويزيد كفاءتها (محمد ومحمود، 2022).

من جهة أخرى، فإن التطور في أساليب وطرق تقديم الخدمات الحكومية - لا سيّما الإلكترونية منها - استدعى أيضاً تطوراً في أساليب وأدوات الحوكمة؛ لذا بات هنالك تحولٌ حتميٌّ مطلوبٌ لتعزيز هذا الدور، وأسهم في زيادة المُطالبة بدور الحوكمة الرقمية التي تتناسب مع طبيعة أعمال الحكومة الإلكترونية (غانم، 2021). وبالتالي، فإن الحكومة الفعّالة هي التي تُدرِك أهميّة تقديم خدمات عالية الجودة، وتُلامس احتياجات المواطن، وتُسعى لتحقيق رضاه، ولعلّ توجّه الحكومة الفلسطينية نحو تحسين جودة الخدمات الإلكترونية ساعد في إرضاء المواطن، وحفّف عن كاهلها كثير من الأعمال الإجرائية التقليدية، وهذا ما يدفعنا للتساؤل حول مدى إسهام حوكمتها للأنشطة الرقمية في تحسين جودة خدماتها الإلكترونية.

تهدف الحوكمة الرقمية - باعتبارها ذات طبيعة فريدة مقارنةً بالتقليدية - إلى تحقيق مُشاركة فعّالة للمواطن، وإعادة النظر في الأدوار والوظائف التي تُقدّمها المؤسسات، وذلك لتحقيق أهداف الحكم الرشيد كالشفافية والمساءلة والإفصاح في اتخاذ القرارات، فضلاً على خفض الأعباء الإدارية للتّظيمات الحكومية ورفع مستوى جودة الخدمات المُقدّمة، وكذلك تحقيق الانفتاح الرقمي والمشاركة الرقمية الكفؤة (بولغب، 2022).

ووفقاً على ما سبق، فإن تعزيز جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية بات أحد الأهداف الإستراتيجية لتطوير أعمال الحكومة، لما يُحقّقه ذلك من تحسين لمستوى الخدمة، وخفض لتكاليف إنجازها، كما يأتي ضمن استجابتها للتحول الرقمي. وعليه، فإن الحوكمة الرقمية تُعد بمنزلة الأسلوب الأمثل لضمان استمرار تقديم الخدمة الحكومية الإلكترونية بوتيرتها التطويرية الإصلاحية، باعتبارها منهجاً جديداً يُعزّز مُخرجات العمل الحكومي من تقارير وخدمات رقمية، ويُسهّل أيضاً عمل أنظمة الرقابة والتدقيق، كما يُعزّز اتخاذ القرار الرشيد.

مشكلة الدراسة

تتنامى أنشطة الحكومة الإلكترونية في القطاع الحكومي الفلسطيني تحديداً في قطاع غزة، فقد أسهمت في تقديم العديد من الخدمات الحكومية الإلكترونية للموظف والمواطن على حد سواء، وكذلك بين المؤسسات الحكومية من جهة ومؤسسات القطاع الخاص من جهة أخرى.

ونظراً للتحوّل الجذري الذي أحدثته الأنشطة والخدمات الإلكترونية نحو بيئة العمل الافتراضية، يفرض هذا الانتقال ضرورة تطوير ضوابط تنظيمية حكومية تواكب أنظمة عمل المؤسسات، بما يتسجم مع خصوصية هذه الأنشطة الرقمية ومُتطلباتها، ويضمن استمرارية الكفاءة والحكومة الرشيدة في السياقات الرقمية الجديدة، لا سيّما أنّ بعض التقارير المتخصصة – التي تصف أنشطة الحكومة الإلكترونية على وجه الخصوص – لازالت بحاجة إلى تطوير. في هذا السياق، أشارت بعض الدراسات السابقة كدراسة مطور والعيسة (2020) إلى تدني جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية وفقاً لما رصدته من آراء للمبحوثين، ونسبت سبب ذلك إلى سوء معاملة موظفي القطاع العام، وعدم اهتمامهم بنوعية الخدمة المقدمة، فضلاً على عدم احترام وقت مُتلقي الخدمة، وهذا يعني، أنّ التحوّل نحو الخدمات الإلكترونية يسهم في زيادة فعالية المؤسسة الحكومية، لكنه لا يُعد كافياً ما لم يكن هناك حوكمة للأنشطة الرقمية أو الإلكترونية.

من جهة أخرى، لمّا كانت الحوكمة في مفهومها التقليدي تُعدُّ أحد أبرز روافد تعزيز الخدمات في جميع القطاعات – الحكومي والخاص والأهلي – فإنّ توظيف الحوكمة الرقمية، لا سيّما في القطاع الحكومي – باعتباره قطاعاً سيادياً – يُؤثر إيجاباً في تعزيز دوره، يتجلى ذلك عند إسهامه في تنفيذ أنشطة نوعية ذات طابع فريد، تحتاج لأنّ تحظى بالنشر والمشاركة، وأنّ يُقدّم حيالها تقارير دورية توضح مستوى الإنجاز في هذا السياق، وكيفية استِطاعة الحكومة أن تُرسخ أدوارها الخدماتية في ظل توظيف التكنولوجيا، وقد أشارت بعض الدراسات إلى إسهام الحوكمة الإلكترونية في تعزيز الخدمات المقدمة (حسن، 2023؛ شبل وآخرون، 2021)، كما أشارت دراسة يحياوي وحدمر (2022) إلى أهمية الحوكمة الرقمية في تحسين جودة الخدمات الإلكترونية؛ لذلك، سعى البحث إلى مناقشة السؤال الرئيس التالي:

هل من الممكن أن تلعب الحوكمة الرقمية دور فعال في تعزيز جودة الخدمات الإلكترونية في القطاع الحكومي الفلسطيني؟

أسئلة الدراسة

يَتَفَرَّعُ عن سؤال الدراسة الرئيس -الذي يُلخّص مُشكلتها- الأسئلة الآتية:

- 1 - ما مدى تطبيق الحوكمة الرقمية بأبعادها (المساءلة الإلكترونية، والشفافية الإلكترونية، والمشاركة الإلكترونية) في القطاع الحكومي الفلسطيني.

- 2 - ما مستوى جودة الخدمات الإلكترونية المُقدّمة في القطاع الحكومي الفلسطيني.
- 3 - ما العلاقة بين أبعاد الحوكمة الرقمية وجودة خدمات الحكومة الإلكترونية في القطاع الحكومي الفلسطيني.
- 4 - ما مدى تأثير الحوكمة الرقمية في تعزيز جودة خدمات الحكومة الإلكترونية في القطاع الحكومي الفلسطيني.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- 1 - بناء إطار مفاهيمي حول الحوكمة الرقمية والإسهام التطبيقي في الكشف عن مدى تطبيقها في القطاع الحكومي الفلسطيني.
- 2 - وصف جودة الخدمات الإلكترونية المُقدّمة من مؤسسات القطاع الحكومي الفلسطيني.
- 3 - قياس شدة العلاقة بين أبعاد الحوكمة الرقمية وجودة الخدمات الإلكترونية المُقدّمة في القطاع الحكومي الفلسطيني.
- 4 - اختبار ما إن كان لأبعاد الحوكمة الرقمية تأثير دال إحصائياً في جودة الخدمات الإلكترونية في القطاع الحكومي الفلسطيني.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية: تبرز أهمية الدراسة كونها -على حد علم الباحثين- الدراسة الأولى فلسطينياً التي جمعت بين المتغيرين لا سيما في استهدافها للمؤسسات الحكومية في قطاع غزة، ولإزالة هُنالك نُدرّة كبيرة في الدراسات التي ربطت المتغيرين معاً كما تم تعريفهما في هذه الدراسة؛ لذا، يُمكن لهذه الدراسة أن تُقدّم نتائج تدعم زيادة مُمارسة الحوكمة الرقمية في سبيل تعزيز جودة الخدمات الإلكترونية، بجانب مُواكبتها لاتجاهات حديثة في الإدارة، كما تُعبّر الدراسة عن استجابة لمتطلبات العصر الرقمي الذي تتلاحق فيه التطورات التكنولوجية ولزومية البحث في المجالات التي تدعم التحوّل نحو البيئة الرقمية، في حين لازالت الدراسات التي درست دور الحوكمة الرقمية في تعزيز جودة الخدمات الإلكترونية قليلة نسبياً.

الأهمية العملية: بإمكان القطاعات الحكومية الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسة، ومن ذلك: معرفة مدى مُمارسة الحوكمة الرقمية وسبل توجيهها لتعزيز نقاط القوة، وإيجاد حلول لنقاط الضعف، بهدف تحسين جودة الخدمات الإلكترونية. كما تُرشّد الدراسة أصحاب القرارات في القطاعات الحكومية - من خلال نتائجها - نحو تطوير خطط تُناسب رفع مستوى الحوكمة الرقمية وسبل تعزيز جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية. وأخيراً، تُعد بيئة تطبيق الدراسة من

أهم البيئات التي يجب تعزيز جودة خدماتها الإلكترونية نظراً لضخامة حجم المُستفيدين الذين يُمثّلون كافة أفراد المُجتمع.

مصطلحات الدراسة

أُعتُمِدَ على التّعريفات الآتية في بناء الإطار النظري للدراسة:

الحكومة الرقمية: أسلوب يُعتمد على توظيف التكنولوجيا الحديثة لتحقيق مبادئ الحوكمة، ويشمل ذلك تحويل المحتوى المعلوماتي بالمنظمة إلى محتوى رقمي يساهم في دعم البنية التحتية الأساسية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات (بوغلب، 2022). ويُعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: منهج إداري مُتطور، يُستخدم التكنولوجيا الرقمية لترسيخ مبادئ وأسس الحكم الرشيد في مؤسسات القطاع الحكومي الفلسطيني.

الخدمات الإلكترونية: هي الخدمات التي تُنفذ كلياً أو جزئياً عبر وسائل تقنية، تحديداً الإنترنت بهدف تحسين وتسريع الخدمات المُقدّمة، سواء داخل الحكومة أم تلك المُقدّمة للمواطنين أو للقطاع الخاص (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 2015). ويُعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: ما تقدّمه المؤسسات الحكومية الفلسطينية من خدمات من خلال وسائل الاتصال الحديثة الممتدة على الإنترنت، التي يُدخّل إليها عبر حساب الدخول الموحد المُعتمد من وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية لكل مواطن أو مؤسسة.

القطاع الحكومي الفلسطيني: يُعرفه الباحثان إجرائياً بأنه: جميع المؤسسات الحكومية التي تُنفذ سياسات واستراتيجيات الحكومة، والتي تُمارس أعمالها ذات العلاقة في قطاع غزة الفلسطيني.

حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

الحد الموضوعي: اقتصرت هذه الدراسة على العلاقة بين الحوكمة الرقمية بوصفه مُتغيّراً مُستقلاً، وجودة الخدمات الإلكترونية بوصفه مُتغيّراً تابعاً، ويمكن للباحثين مُستقبلاً التركيز على مُتغيّرات أخرى وسيطة أو مُعدّلة في تلك العلاقة، مثل: البنية التحتية، البيئة التنظيمية، والثقافة الرقمية. كما اقتصر تقييم جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية على وجهة نظر العاملين في المؤسسات الحكومية. وعليه، يُمكن للدراسات المُستقبلية أن تُجري تقييماً لجودة الخدمات الإلكترونية من وجهة نظر المُستفيدين من الخدمات.

الحد المؤسسي: تركّزت الدراسة على المؤسسات الحكومية الرائدة في تقديم الخدمات الإلكترونية، وتشمل: وزارة الداخلية، ووزارة الصحة، ووزارة التعليم، ووزارة الاتصالات، وديوان الموظفين العام (2023). ويُمكن للدراسات المُستقبلية تناول قطاعات أخرى مُستقبلاً، كالقطاع الخاص والقطاع الأهلي.

الحد الزمني: تم جمع البيانات خلال (أغسطس – سبتمبر 2023)، وتم استكمال الدراسة في عام 2024.

الحد المكاني: طبقت هذه الدراسة على قطاع غزة، وهي منطقة جغرافية صغيرة نسبياً؛ مما قد يؤثر على تعميم النتائج؛ لذلك يُمكن للدراسات المستقبلية جمع البيانات من جميع مناطق السلطة الفلسطينية لتشمل الضفة الغربية، كما يُمكن أن تستهدف دراسة كلا المتغيرين في قطاعات مختلفة كالقطاع الخاص والأهلي، أو قطاعات متخصصة كقطاع التعليم، وقطاع الصحة.

الحد المنهجي: اقتصرت الدراسة على استخدام الاستبانة كأداة وحيدة لجمع البيانات؛ لاندلاع حرب الإبادة على قطاع غزة مطلع أكتوبر 2023 بعد جمع البيانات الأولية، وقبيل إتمام الدراسة، فقد تعذر إجراء مقابلات مع المسؤولين؛ لذلك يُوصى الباحثان مستقبلاً، بالاعتماد على أكثر من أداة بحثية عند دراسة المتغيرين معاً.

الإطار النظري

تسعى الدراسة إلى تاصيل النظري بتعريف متغيراتها، وكيفية ربطها وفق إطار منهجي منطقي، وتشكل الحوكمة الرقمية المتغير المستقل، وتُعكس تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في أعمال الحكومة الإلكترونية. أمّا المتغير التابع، فهو جودة الخدمات الإلكترونية، الذي من خلاله يُتعرّف على جودة الخدمة الحكومية الإلكترونية المُقدمة للمُستفيدين.

الحوكمة الرقمية

تُعبّر الحوكمة الرقمية عن امتداد لنهج الحوكمة الرشيدة التي تحتاج إلى معلومات فعّالة تُسهّم في اتخاذ القرار؛ لذا، فإن إتاحة البيانات إلكترونياً وتسهيل الوصول إليها يُسهّل تحقيق أهداف الحوكمة، فتكون قد ساعدت في زيادة قدرتها على تحقيق التنمية من ناحية؛ وعززت مشاركة المواطنين في صنع القرار من ناحية أخرى (DGI, 2020). وبما أنّ الرقمنة قد باتت مُحركاً أساسياً لربط العالم الافتراضي بالعالم المادي (مكي، 2021)، فإن الحوكمة الرقمية هي استخدام تقنيات الاتصالات وتوظيفها عند القيام بالمهام بما يُسهّم في توظيف مكونات المؤسسة لتقديم خدماتها لجميع المُستفيدين (الراعي وأبو العلا، 2021). وقد عُرِفَتْ أيضاً بأنّها: أنشطة وإجراءات مُحدّدة وفقاً لضوابط قانونية تسعى إلى تنظيم المعاملات الرسمية وغير الرسمية بين الحكومة والمواطن، بما يضمن حفظ تلك المعاملات، وأرشفتها، ورقمنتها، واسترجاعها بطرائق سهلة مُعتمدة على تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها (الدeshان وجاد الله، 2020). ويُعرّفها جمعة (2020) بأنّها: توظيف تكنولوجيا المعلومات، لدعم خدمات المنظمات، والتخفيف من أعبائها الإدارية والتنظيمية، ورفع كفاءة وفعالية الأداء فيها. في حين ذكر Sapru and Sapru (2014) بأنّها: عملية تتضمن تمكين لمُختصي الحوكمة من توظيف تكنولوجيا المعلومات لتكون المؤسسة أكثر قدرة وفعالية في تحقيق أهدافها بأقل تكلفة.

أهمية الحوكمة الرقمية

تعد الحوكمة الرقمية أحد سُبل الإصلاح في المؤسسات؛ فهي عنصر فعّال في القضاء على الفساد، لا سيّما أنّها تُرسخ نهج الشفافية والمساءلة، وتسعى إلى ضمان تطبيق القوانين وتكافؤ الفرص (الراعي وأبو العلا، 2021)، كما تُعد أسلوباً إدارياً جوهرياً للتغلب على التحديات التي أفرزتها التغيرات البيئية والتكنولوجية المتسارعة (Singh & Sharma, 2009)؛ لذلك فإنّ ما يميّزها أنّها استخدمت التكنولوجيا ضمن إنجاز إلكتروني نوعي جعل من ضبط الأعمال والرّقابة عليها أمراً أكثر دقة وسهولة، وأسهم في خفض التكاليف، فضلاً عن اختصار الإجراءات مقارنة بالحوكمة التقليدية (بن قايد، 2018)، كما تُعزز الحوكمة الرقمية استخدام التكنولوجيا لتحسين كفاءتها، وأتمتة مهامها الروتينية بما يُحقق زيادة في جودة خدماتها (Pande et al., 2025). من جهة أخرى، تُعد الحوكمة الرقمية عاملاً مهماً لتعزيز الممارسات الديموقراطية من خلال تعزيز مشاركة جمهور المواطنين؛ فهي تُسهم في تحسين العمليات التنظيمية الداخلية للحكومة، وتُقدم معلومات أكبر مما يُعزز شفافية أعمالها ويسهم إيجاباً في الحد من الفساد (Singh & Sharma, 2009).

أسس الحوكمة الرقمية

تُعد هيئة أبو ظبي الرقمية (2020) من أوائل المؤسسات التي اهتمت بالحوكمة الرقمية على المستوى العربي، وقد حدّدت ثلاث أسس لتحقيقها، وهي:

- الموائمة الإستراتيجية: تشمل ضمان التوافق بين الأهداف الإستراتيجية للتحوّل الرقمي مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة أو الحكومة.
- المسؤولية والمحاسبة: تتضمن إطاراً يُحدد الأدوار والمسؤوليات لذوي العلاقة حيال التحوّل الرقمي وفق رؤية ومنهجية واضحة.
- إدارة الأداء: تُركّز على إيجاد إطار لمتابعة التّقدم في الأداء الخاص بالتحوّل الرقمي للخدمات، وتقديم التوصيات التي تضمن نجاح هذا التحوّل.

أبعاد الحوكمة الرقمية

تباينت الدراسات التي بحثت في أبعاد الحوكمة الرقمية؛ لذا اختيرت أبعاد الحوكمة الرقمية (الشفافية الإلكترونية، المساءلة الإلكترونية، المشاركة الإلكترونية) اعتماداً على الدمج بين مُستويين من التّأصيل العلمي؛ الأول يستند إلى تأطير نظري لمفهوم الحوكمة الرقمية كما طوّرتها تقارير الأمم المتحدة (United Nations, 2020)، فقد ركّزت على هذه الأبعاد في تناولها لهذا المفهوم، بجانب دراسات أخرى أصّلت نظرياً لهذا المفهوم الهجين كدراسة (Madon 2004) التي قدّمت إطار استكشافي لتقييم تطوّر مبادرات الحوكمة الرقمية. أمّا الأساس الثاني، فكان بناءً على تحليل تطبيقي للدراسات السابقة التي أظهرت تكراراً مُرتفعاً

لهذه الأبعاد في سياق قياس أثر الحوكمة الرقمية في عدة مُتغيّرات؛ مما يعكس درجة من الموثوقية لهذه الأبعاد وأهميتها في البحث العملي التّطبيقي، ويُمثّل أساساً داعماً لاختيارها في هذه الدراسة، ويَعرض الجدول التّالي بعض تلك الأبعاد .

جدول 1

مصنوفة أبعاد الحوكمة الرقمية استناداً إلى الدراسات السابقة

م	المؤلف	الشفافية الإلكترونية	المشاركة الإلكترونية	المساءلة الإلكترونية	التدقيق الإلكتروني	القيادة الإدارية والموارد البشرية	السياسات والتشريعات	متغيرات أخرى
1.	أبو عطا وحمدونة (2023)	✓	✓	✓	✓			
2.	عوري وخوجة (2022)	✓	✓	✓	✓			
3.	الراعي وأبو العلا (2021)	✓	✓	✓				الاستقلالية
4.	الجابري والعطاس 2020		✓					الخصوصية والأمان - قابلية الاستخدام - المحتوى
5.	الدهشان وجاد الله (2020)		✓		✓	✓	✓	الموارد المادية والمالية والتنظيمية
6.	الجريسي (2020)	✓		✓			✓	
7.	صلاح الدين وعطية (2018)	✓	✓	✓	✓			
8.	بوسالم ووناس (2015)					✓		مُقومات تكنولوجية
9.	Oktem et al. (2014)	✓	✓	✓				التفاعل الإلكتروني
10.	Singh and Sharma (2009)	✓	✓	✓	✓			
	التكرار	7	8	7	5	2	2	

المصدر: أعدَّ الباحثان هذا الجدول بالرجوع إلى الدراسات السابقة المُشار إليها داخل الجدول.

وفيما يلي استعراض للأبعاد التي تم اعتمادها للمُتغيّر المُستقل - وفق ما تقدّم - في هذه الدراسة، وهي:

- الشفافية الإلكترونية: تمنح المواطنين إمكانية الوصول إلى المعلومات التي يحتاجون إليها بسهولة وسرعة؛ إذ تُصبح البيانات مُتاحة أمامهم في أي وقت بنقرة واحدة، طالما أنها كانت جزءاً من نظام إلكتروني (الخياط، 2021)، وتُعزّز تكنولوجيا المعلومات قدرة

المؤسّسة على تحقيق الشفافية؛ فهي تُسهم في ربط المواطنين والمنظمات بالحكومة، وتُشكّل ورقة ضغط على الحكومة والمؤسّسات، كما تُعززُ انفتاح كلٍّ منهما على الآخر (نصيرة، 2017).

- **المساءلة الإلكترونية:** تُعدّ الخطوة التي تلي التعبير عن الشفافية الإلكترونية عندما يتم تقديم وإتاحة البيانات أمام المواطنين، إنها تترك الفرصة أمام المواطنين لمُحاسبة المؤسّسات في ضوء ما يُفصح عنه من بيانات، وبالتالي يُمكن أن تُسهم في تحسين الأداء بعد تشخيص مواطن القصور (الخياط، 2021). وقد سهّلت التكنولوجيا تمكين المواطنين في مُساءلة الحكومة عن أعمالها، وباتت تُشكّل ورقة ضغط لتقدّم الحكومة معلومات عن عملياتها بصفة دورية؛ مما يجعل مقارنتها بنتائج أعمال سابقة أمراً مُمكنًا، وبالتالي يستطيع المواطن أن يُحدد مستوى التقدّم الذي تُحرزه الحكومة (نصيرة، 2017).
- **المُشاركة الإلكترونية:** تُسهم في توعية المواطنين وزيادة معرفتهم بكيفية الإسهام للقيام بدور فعّال بجانب الحكومة، كما تُعزز دور الحكومة في تقديم فرص أمام المواطنين بسهولة أكثر؛ لتقديم مقترحاتهم وأفكارهم وآرائهم لتطوير أعمالها (الجابري والعطاس، 2020؛ خالد وبوضياف، 2022).

جودة الخدمات الإلكترونية

يُعدُّ توظيف تكنولوجيا المعلومات من أهم الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، خصوصاً المنظمات الخدميّة؛ وذلك بهدف تحسين أداء وجودة الخدمات المُقدّمة للعميل (كعدة وآخرون، 2023)، فقد أصبح تحوّل الخدمات من الخدمة التقليديّة إلى الخدمات الإلكترونيّة توجّهاً تتبناه المنظمات في ظل التطورات التكنولوجية المتلاحقة (الهاويل والسر، 2017). وقد استطاعت الحكومة الفلسطينية في قطاع غزّة أن تُحرز تقدماً ملموساً في تقديم خدماتها الإلكترونيّة، فخصّصت حساب الدخول المُوحّد للتعرف على الخدمات المُقدّمة في المؤسّسات الحكوميّة المختلفة، وقد شملت تلك الخدمات -على سبيل المثال لا الحصر- خدمات مُوجّهة لأربعة قطاعات، هي: قطاع الأفراد، والموظفين، والأعمال، والقطاع الحكومي (انظر الموقع الإلكتروني لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية).

مفهوم جودة الخدمات الإلكترونية

تُمنى الخدمات الإلكترونيّة باستخدام التكنولوجيا والتطبيقات الحديثة للإنترنت على شبكات المواقع الإلكترونيّة؛ لتعزيز ودعم الحصول على المعلومات والاستفادة منها بكفاءة وفعاليّة. وعليه فإنّ جودة الخدمات الإلكترونيّة تُشير إلى مستوى قدرة وفعاليّة الخدمة الإلكترونيّة على تحقيق الأهداف المرجوّّة، واستيعاب وتنفيذ احتياجات المُستفيدين عبر سلسلة تقديم المعلومات بوضوح وانسيابيّة وفي الوقت المناسب، وتُشير أيضاً إلى أي مستوى يُمكن أن يُسهّل الموقع

الإلكتروني إجراء الخدمات بكفاءة وفعالية، والسَّماح بالتَّقلُّ بسهولة ويُسر وكفاءة عبر الشبكة، وزيادة المعلومات والبيانات التي يتلقاها المُستفيد من الخدمات الإلكترونية (النوافلة، 2015)، كما تُعرَّف بأنَّها: المستوى الذي يُسهِّل فيه الموقع الإلكتروني الاستفادة من الخدمة بسهولة ويُسر وبأعلى كفاءة وفعالية (Bressolles et al., 2014). من جهة أخرى، تُعكس جودة الخدمات الإلكترونية مستوى الخدمات القائمة على تقنيَّة المعلومات؛ إذ تُشمل توفير المعلومات ودَّعم النِّظام والنقل اللوجستي للمعلومة وسُهولة تبادلها وتتبعها بكفاءة وفعالية (Hussain, 2014)، فهي تُعبِّر عن تقييم المُستفيدين للعملية التي يتم من خلالها التفاعل بين المُستخدم والقنوات الإلكترونية المُزوَّدة للخدمة وجودة نتائج التفاعل (عزيزة، 2023).

أهمية جودة الخدمات الإلكترونية

تتمثل الغاية الرَّئيسة للخدمات الإلكترونية في تسهيل حصول المُستفيد على ما يُريده من خدمات تُقدِّمها القطاعات المختلفة، وجعلها في متناول جميع الفئات المُستهدفة بسهولة ويُسر، وبذلك تُمكن القطاعات المُختلفة من تكوين قاعدة بيانات ضخمة تُخصُّ المُستفيدين بطريقة غير مُكلفة، كما تُقدِّم الخدمات بجودة عالية وضمن المعايير والمقاييس المرغوبة (القطاونة، 2023). ومن جهة أخرى، فإنَّ لجودة الخدمات الإلكترونية تأثيراً إيجابياً على رضا المُستخدمين؛ فهي تزيد الكفاءة الذاتية، والثقة في المشاركة، واستخدام الخدمات المتوفرة؛ فالخدمات الإلكترونية تُصمَّم بما يُخدم رغبات المُستفيدين (Septiandika & Astutik, 2023).

معايير جودة المعاملات الإلكترونية

تباينت الدراسات في تناولها لمعايير جودة الخدمة؛ لذلك اختيرت الأبعاد المُعبِّرة عن قياس جودة الخدمات الحكوميَّة الإلكترونية وفقاً لثلاثة اعتبارات؛ الأول: ركَّز على التأسيس النَّظري لنموذج جودة الخدمات الإلكترونية (e-GovQual) المطور بواسطة Papadomichelaki and Mentzas (2009)، إذ قدِّم النَّموذج ستة معايير لقياس جودة الخدمة الإلكترونية وهي: الموثوقية (الاعتمادية)، والثقة، ودَّعم المواطن (التفاعلية)، والاستجابة، وسُهولة الاستخدام، ومُحتوى المعلومات وتصميمها. أمَّا الاعتبار الثاني فتركَّز على معايير تقييم جودة الخدمات الإلكترونية التي حددها وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية (2015) التي تمثَّلت في سبعة معايير، هي: سُهولة الاستخدام، وجودة المعلومات، والأداء، والموثوقية، والاستجابة، وطمأنينة المُتعامل، وخدمة العملاء، وأدوات التَّواصل الاجتماعي. وتركَّز الاعتبار الثالث على الدراسات النَّظريَّة المُعاصرة، التي طبَّقت في بيئات مختلفة، وركَّزت على بعض الأبعاد لقياس جودة الخدمة الإلكترونية، ووفق الاعتبارات النَّظريَّة، والتطبيقيَّة، والسياسات المؤسَّساتية، فقد دُمِّج ما بين الموثوقية والثقة، لا سيَّما أنَّ القطاع الحكومي ليس له مُنافسون في تقديم الخدمات الإلكترونية، كما تمت مقارنة الأبعاد المُقدَّمة نظرياً بالدراسات النَّظريَّة المُعاصرة، وبمعايير وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، فقد ركَّز على الخصوصية والأمن، باعتباره

الأداة الرقمية التي تحافظ على أمن البيانات والمعلومات، وحمايتها من الاختراق، واستبعاد بعض الأبعاد التي تُقاس من المُواطنِ مُتلقّي الخدمة مثل: دَعْم المُواطن (التَّفَاعُلِيَّة)، وطَمَأْنِينَة المُتعامَل، وخدمة العُملاء، وأدوات التَّوَاصل الاجتماعي. بجانب عدم إغفال الأبعاد التي بَرَز استخدامها بوضوح في الدراسات السابقة العربيَّة والأجنبيَّة كما يَعرَضها الجدول (2).

جدول 2

أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية

م	الدراسة	الموثوقية/الاعتمادية	الاستجابة	الخصوصية والأمن	جودة المعلومات	سهولة الاستخدام	الأداء/ الكفاءة	خدمة العملاء	التصميم	الملموسية	التعاطف	مُتغيرَات أُخرى
1.	إسماعيل وإسماعيل (2025)	✓					✓					الثقة - التفاعلية
2.	صقر وآخرون (2024)	✓			✓	✓	✓	✓				التركيز على العُملاء
3.	Septiandika and Astutik (2023)	✓	✓	✓	✓	✓			✓			
4.	عزيزة (2023)	✓	✓	✓			✓	✓	✓			
5.	كعدة وآخرون (2023)		✓	✓	✓	✓	✓		✓			
6.	حسن (2023)	✓	✓							✓		الإتاحة
7.	Juwainia et al. (2022)	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			
8.	جيجخ (2018)	✓	✓	✓			✓		✓			التعويض
9.	النواطة (2015)	✓	✓				✓		✓	✓		المُواكَبَة
10.	Bressolles et al. (2014)	✓	✓	✓	✓		✓		✓			
11.	Hongxiu and Suomi (2009)	✓	✓							✓	✓	التأكيد
	التكرار	9	8	6	4	7	4	2	7	2	2	

المصدر: أعدَّ الباحثان هذا الجدول بالرجوع إلى الدراسات السابقة المُشار إليها داخل الجدول.

استناداً إلى ما سبق، يُمكن استعراض الأبعاد التي تُعبّر عن جودة الخدمات الإلكترونية لغايات هذه الدراسة على النحو التالي:

- **الموثوقية:** تُعرف بسرعة تقديم الخدمات بطريقة دقيقة، بما ينسجم مع السمات المُعلنة، كما أنها تُشير إلى توافر الخدمات خالية من الأخطاء، والدقة في تقديم الخدمات بالوقت المُحدد، وهي تُعد من عوامل النجاح الرئسية للخدمات الإلكترونية (عزيزة، 2023)، كما أنّ قلة الأخطاء وتقديم الخدمة بالوقت المُحدد يُسهم في تعزيز الثقة لدى المُستفيدين، كما يُضفي الرضا العام عن أداء المواقع الإلكترونية الحكومية في تقديمها المُساءلة الإلكترونية: وهي الخطوة التي تلي التعبير عن الشفافية الإلكترونية، عندما يتم تقديم وإتاحة البيانات أمام المُواطنين، أي تترك الفرصة أمام المُواطنين لمحاكاة المُؤسّسات في ضوء ما يتم الإفصاح عنه من بيانات للمُستفيدين (إسماعيل وإسماعيل، 2025).
- **الاستجابة:** هي قدرة التعامل الفعّال مع جميع مُتطلبات المُستفيدين والاستجابة للمشاكل التي تطلّراً، والعمل على حلها بسرعة وبكفاءة عالية، بما يُشعر المُستفيد أو العميل بأنّه محل تقدير واحترام من المُؤسّسة المُقدّمة للخدمة كما تُعبّر عن المُبادرة في تقديم الخدمات من العاملين، بطريقة تكون فيها درجة الاستجابة أُسبق بخطوة عن طلبات المُستفيدين (جيجخ، 2018). كما تُشير سرعة الاستجابة إلى مستوى قدرة القطاعات الحكومية للاستيعاب والتّنفيد، وهو ما يُؤكّد مواكبة المواقع الإلكترونية الحكومية للتّحديثات الفُنيّة الإلكترونية، التي تُسهم في تطوير أدائها والذي بدوره يُؤثر في نوعيّة تقديم الخدمات بأعلى جودة (Chen et al., 2023).
- **الخصوصية والأمن:** هي عبارة عن الضّمانات التي توفرها المُؤسّسات في سبيل الحفاظ على أمن البيانات والمعلومات للعميل وحمايتها من أي اختراق، كما أنّ حماية أمن المعلومات يُعطي قيمة مُضافة للمُنظمة، ويُعزّز دورها في بناء قاعدة بيانات ومعلومات موثوقة ودقيقة دون خلل أو تدخّل غير مرغوب فيه (Septiandika & Astutik, 2023).
- **سهولة الاستخدام:** تعني سهولة التّصفح عبر الموقع الإلكتروني، وسهولة الوصول للمعلومات والبيانات المطلوبة من خلال انسيابية التّفاعل مع الموقع الإلكتروني، وذلك في الدخول إليه، وتقديم الطّلبات، وتفعيل المُعاملات، والحصول عليها، ويتناسب ذلك مع طبيعة الفئات التي تُستخدم المواقع الإلكترونية المُتاحة (كعدة وآخرون، 2023).
- **التصميم:** يُعبّر عن شكل الموقع الإلكتروني، الذي يتضمّن واجهات مُنظمة وجذّابة، تمكّن المُستفيد من استخدامه بسهولة وسرّ، وتتوافر فيه جميع الأيقونات التي تُسهّل تنفيذ الخدمات المطلوبة بصفة مُستمرة (Ighomereho et al., 2022). كما يشمل العناصر المختلفة التي تُساعد المُستفيد على التّفاعل مع مواقع الإنترنت، بما في ذلك سهولة التّنقل، وتوفّر المعلومات التفصيليّة، وإمكانية معالجة المُعاملات، وقابلية الموقع للتّحديث باستمرار، وكل هذا يُعزّز ثقة المُستفيدين في مُقدّمِي الخدمات الإلكترونية (عزيزة، 2023).

الدراسات السابقة وفرضيات الدراسة

الدراسات التي تناولت الحوكمة الرقمية

تُعدّ الدراسات التي تناولت الحوكمة الرقمية نسبياً حديثة، وقد غَطَّت مُجمّعات مختلفة، إلا أنّ التّركيز على مفهوم الحوكمة إجمالاً سادَ في الأوساط الحُكوميّة.

ففي القطاع الحُكومي، انطلقاً من دراسة (Pande et al. (2025) استُكشفت ملامح الحوكمة الرقمية للحُكومة في الهند في سياق بحث فرصها وتحدياتها، وبناءً على النتائج تبيّن أنّ الفجوة الرقمية شكّلت أحد التّحديات الرّئيسة للحُكومة الرقمية. أمّا حول كيفية تحويل التفاعل بين الحُكومات والمواطنين رقمياً لتعزيز الشفافية والمساءلة، والنزاهة والمشاركة، فقد كان محور ارتكاز دراسة السيد (2024) التي تناولت الآليات المُعزّزة للحُكومة الرقمية في إطار دُروس مُستفادة من الخبرة الدُوليّة، وعرضت نماذج مختلفة للحُكومة وقارنتها مع الحوكمة الرقمية، وذلك سعياً للخروج بآليات مُعزّزة وداعمة لمشروع الحُكومة الرقمية عبر مواجهة التّحديات ومُشاركة أصحاب المصلحة، وجسر الفجوة الرقمية، وتطوير القوانين والتشريعات. وفي سياق حُكومي أيضاً، سَمَت دراسة (Pandey and Risal (2020b إلى تقييم مُستوى واستخدام الخدمات الإلكترونيّة ودراسة تأثير الحوكمة الاجتماعيّة والاقتصاديّة والسّياسيّة في الحوكمة الإلكترونيّة، وقد كانت الحوكمة الإلكترونيّة مُتغيراً تابعاً، والذي يُفسّره مستوى كُلٍّ من: الفساد، وعدم الكفاءة، والمضايقات، والصُعوبة التي تمت مواجهتها. أمّا المتغير المُستقل فكان الحوكمة الاجتماعيّة والاقتصاديّة والسّياسيّة. وتوصّلت الدراسة التي طُبِّقت على القطاع الحُكومي في نيبال إلى أنّ مُمارسات الحُكم الرّشيد استُخدمت، لكنها ليست مُرضية في نظر المتعلمين وذوي الخبرة، كما تبيّن أنّ تلك المُؤسّسات تفتقر إلى البنية التّحتيّة، بالإضافة إلى ضعف القوى العاملة ذات الخبرة بالحاسوب واللغة، وهذا ما يُعيق مُمارسات الإدارة الإلكترونيّة.

من جهة أُخرى، كَشَفَت دراسة (Salah El-Deen and Atual (2018 عن مستوى قدرة الدوائر الحُكوميّة في العراق على تبنّي آليات حديثة وفَعّالة، مثل الإدارة الإلكترونيّة، لتقليص الفجوة بينها وبين المواطنين لتحقيق الحُكم الرّشيد؛ فقد سلّطت الضّوء على أبعاد الحوكمة الإلكترونيّة بوصفها مُتغيراً تابعاً، وهي: المُشاركة، والشفافية، والمساءلة الإلكترونيّة، والتّدقيق الإلكتروني، في حين كانت إستراتيجيّات التّغيير التّظيمي مُتغيراً مُستقلاً، وتبيّن أنّ الإدارة الإلكترونيّة هي أهم ما تستخدمه الدوائر الحُكوميّة، إلا أنّها ذات تأثير محدود، في المقابل كانت إستراتيجيّات التّغيير التي تتبعها هذه الدوائر قادرة على توظيف التّغييرات التي طرأت في مجال التّدقيق الإلكتروني؛ لتحقيق النجاح في إستراتيجيّات التّغيير التّظيمي. ومع ذلك وَجَدَت دراسة صلاح الدين وعطية (2018) أنّ استعمال الحوكمة الإلكترونيّة كان محدوداً في الإدارات الحُكوميّة بمحافظة الأنبار، أما عن دورها، فكان ضعيفاً في تعزيز إستراتيجيّات التّغيير التّظيمي. كما تبيّن أنّ هنالك عدة عوامل تؤثر في الحوكمة الرقمية. فقد كَشَفَت دراسة

(Pandey and Risal 2020a) عن دور الحوكمة الاقتصادية في ممارسات الحوكمة الإلكترونية، وخلصت إلى ضرورة قيام الحكومة بوضع إطار إستراتيجي للتنفيذ الفعال للحكومة الإلكترونية، وتبين أيضاً أن الحكومة تميل إلى التركيز على البنية التحتية، وتنمية القوى العاملة المؤهلة وزيادة المعرفة الحاسوبية لدى الجمهور من أجل التنفيذ الفعال للإدارة الإلكترونية في نيبال.

ونظراً لحدثة دراسة المفهوم بين الباحثين، فلازال هنالك عدة دراسات تُقدم مراجعة نظرية لمفهوم الحوكمة الرقمية، مثل دراسة الخياط (2021) التي سلطت الضوء على الحوكمة باعتباره علماً حضارياً، وأبرزت قيمها كالشفافية والمصداقية وحسن الأداء، وكيف يمكن أن يتحقق هذا الدور بما يُسهل من عملية الرقابة والتقييم والتقويم، وذلك بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فضلاً على مواكبة التطور التقني. ولازالت دراسات أخرى مثل دراسة جمعة (2020) تستعرض متطلبات الحوكمة الرقمية لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية للمنظمات الأهلية، وقد ركزت الدراسة على ستة متطلبات شملت، متطلبات: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وبشرية، وإدارية، وقانونية، والأمن القومي، والمشاركة الإلكترونية. وتبين أن المتطلبات البشرية والإدارية هما الأكثر توفراً، أما باقي المتطلبات فكانت في معدلات متوسطة، كما تناولت الدراسة معيقات الحوكمة الإلكترونية ومقترحات تطبيقها.

أما في القطاع الخاص، توصل بولغب (2022) إلى أن الحوكمة الرقمية تُعد دعامة أساسية لتعزيز ممارسات حوكمة الشركات، لا سيما في وقت الأزمات كجائحة كورونا، في حين وجد غالي وآخرون (2018) أن الحوكمة الإلكترونية قد أسهمت في تطوير الأداء المنظمي، وذلك في شركات التأمين العراقية.

أما في قطاع التعليم العالي، فقد أدت الحوكمة الرقمية دوراً في تعزيز الأداء أيضاً؛ فقد وجد أبو عطا وحمدونة (2023) أن الحوكمة الرقمية تسهم في تطوير الأداء المؤسسي أيضاً. وفي نفس القطاع، كان للحكومة الرقمية إسهام في تعزيز التمكين الإداري (الراعي وأبو العلا، 2021). من جهة أخرى، قامت دراسة (Oktem et al. 2014) بتحليل العوامل المؤثرة في استخدام الإنترنت لدى طلاب جامعة هاسبيتب الذين يستخدمون تطبيقات الحوكمة الإلكترونية؛ إذ بينت أن العوامل المؤثرة في استخدام تطبيقات الحوكمة الإلكترونية ترتبط أساساً بمتغيرات استخدام الإنترنت، وليس بالحالة الاجتماعية والاقتصادية للطلاب، وأن أمن الإنترنت، ومستوى استخدام الإنترنت، واتجاهاته، والقدرة على استخدامه، هي متغيرات مستقلة تؤثر إيجاباً في حل مشكلة تحسين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات الحوكمة.

الدراسات التي تناولت جودة الخدمات الإلكترونية

تفاوتت الدراسات التي درست جودة الخدمات الإلكترونية باختلاف قطاع عمل المؤسسات أيضاً؛ ففي القطاع الحكومي والهيئات المحلية، قيم دور جودة الخدمات الإلكترونية في تحقيق رضا العملاء بواسطة دراسة كعدة وآخرون (2023) وطُبقت الدراسة في مركز خدمة المواطن

الإلكتروني بدمشق، حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان من عينة بلغت 300 مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أنَّ العملاء يشعرون بالرُّضا عن الخدمات التي يُقدِّمها المركز كما أنَّ مستوى خدمات مركز خدمة المواطن الإلكتروني الحكومي كان مُرتفعاً. أمَّا في مجالس الخدمات المُشتركة والبلديات بالأردن فقد وَجِدت دراسة القطاونة (2023) أنَّ أهميَّة الخدمات الإلكترونية تكمن في الغاية الرئيسة لها وهي تسهيل عملية الحُصول على الخدمات التي تُقدِّمها مجالس الخدمات المُشتركة وجعلها في متناول من يرغب وبكل سهولة.

وقد ركَّزت غالب الدراسات السابقة على القطاع الخاص في تقييم مستوى جودة الخدمات، وتحديدًا الخدمات الرقمية أو الإلكترونية، فكان في القطاع المصرفي مثلاً دراسة صقر وآخرون (2024) التي بحثت في دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات الرقمية، في البنوك التجاريَّة المصريَّة، وتوصَّلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية طردية بين الذكاء الاصطناعي وتحسين جودة الخدمات الرقمية، في حين كان لجودة الخدمات المصرفيَّة الإلكترونية تأثير في ولاء العملاء أيضاً، وهذا ما كشفته دراسة عزيزة (2023) التي استهدفت المصارف المصريَّة أيضاً؛ إذ وَجِدت أنَّ جودة الخدمات المصرفيَّة الإلكترونية (الموثوقية، تصميم الموقع، كفاءة الموقع، الأمان والخصوصية، الوفاء بالمتطلبات، وخدمة العملاء والدَّعم) لها تأثير إيجابي على ولاء العملاء. وفي مؤسَّسات أُخرى ضمن القطاع الخاص، هدفت دراسة Juwainia et al. (2022) إلى تحديد أثر جودة الخدمة الإلكترونية على رضا العملاء الإلكتروني لمتاجر الإنترنت بإندونيسيا، وأظهرت النتائج أنَّ جودة الخدمة الإلكترونية لها تأثير إيجابي على رضا العملاء الإلكتروني، وقد كان لها دور أيضاً في تحقيق الميزة التنافسيَّة في شركات الاتصال الجزائريَّة، وهذا ما أكدته دراسة جيجخ (2018) التي كشفت عن علاقة ارتباط بين توفُّر جودة الخدمات الإلكترونية بأبعادها وبين الميزة التنافسيَّة للمؤسَّسات محل الدراسة.

وقد تمَّ قيِّمت جودة الخدمات الإلكترونية في قطاع التعليم العالي من خلال دراسة النوافلة (2015) التي ركَّزت على الخدمات الإلكترونية التي تُقدِّمها مكتبة الجامعة الأردنيَّة باستخدام مقياس جودة الخدمة الإلكترونية الذي طوَّره كلٌّ من Griffiths and Brophy (2002)، لكن، تبين أنَّ مستوى جودة الخدمات الإلكترونية المُقدَّمة كان مُتوسطاً.

الدراسات التي ربطت بين المتغيرين

تخصَّص الباحثان الدراسات التي بحثت في العلاقات بين المتغيرين، التي اتسمت بالندرة الشديدة، وكان أبرزها دراسة حسن (2023) التي تناولت الحوكمة الإلكترونية بوصفها مَدخلاً لتحسين جودة الخدمات المُقدَّمة للفقراء، فقد استهدفت عيِّنة من المُستفيدين من خدمات الضمان الاجتماعي شملت 288 مفردة، وكشفت عن تأثير لأبعاد الحوكمة الإلكترونية مُجمعة بما فيها المُشاركة والمساءلة والشفافية في مستوى جودة الخدمات المُقدَّمة للفقراء. كما كشفت دراسة شبل وآخرون (2021) عن تأثير لمحدِّدات الحوكمة الإلكترونية للتطبيقات الحديثة

– الإدارية والتَّظيمية والتَّكنولوجية والبشرية – في تحسين جودة الخدمة الصحية في مصر؛ إذ استهدفت ثلاثة مُستشفيات مصرية، وتوصَّلت إلى أن كلا المتغيرين المُستقل والتَّابع كانا قد حظيا بتقييم مُرتفع، وسجَّلت النَّتائج تأثيراً دالاً إحصائياً لمُحدِّدات الحوكمة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة الصحية.

التعقيب على الدراسات السابقة

- **هدف الدراسة:** تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على الدور البارز للحوكمة الرقمية في تعزيز جودة الخدمات الإلكترونية، في حين ركزت الدراسات السابقة على جودة الخدمات الإلكترونية مع مُتغيَّرات أُخرى مثل: ولاء العملاء والميزة التنافسية وتحسين جودة العمل. كما ارتبطت الحوكمة الرقمية بمُتغيَّرات أُخرى؛ كالتَّمكن الإداري وخدمات الرعاية الاجتماعيَّة والأداء التَّظيمي وجودة الخدمة، ومُؤثرات أُخرى، وبالتالي لم تربط أي من الدراسات السابقة بين الحوكمة الرقمية وجودة الخدمة الحُكوميَّة الإلكترونية على وجه الخُصوص كما في هذه الدراسة.
- **بيئة الدراسة:** كانت بيانات تطبيق الدراسات السابقة مختلفة؛ كالشركات والجامعات والمُنظَّمات الأهليَّة، كذلك المصارف والمراكز والبلديات والمكاتب، المُستشفيات، فيما تميَّزت هذه الدراسة بتطبيقها على مُؤسَّسات القطاع الحُكومي، التي تُقدِّم خدمات إلكترونيَّة رئيسة للمواطنين، لا سيَّما أن هذا القطاع لازال مُتعطِّشاً لمزيد من الدراسات ذات الصلة.
- **الفترة الزمنية:** استُعرضت الدراسات السابقة في الفترة ما بين (2015-2025) فقد صدر الأغلِب منها في عام 2023 وما بعده، وهو ما يُؤكِّد حداثة اهتمام الباحثين وتوجُّه الدراسات نحو هذه المُتغيَّرات.
- **المنهج المستخدم:** تشابهت الدراسة مع العديد من الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي لتحليل مُتغيَّرات الدراسة، والاستدلال الإحصائي لاختبار العلاقات بينها، وهو منهج يتوافق مع طبيعة الدراسة؛ مما يُعزِّز مُقارنة نتائج الدراسات السابقة مع نتائج هذه الدارسة.
- **أداة الدراسة:** الاستبانة وهي الأكثر شيوعاً بين الدراسات السابقة، وقد اتفقت الدراسة الحاليَّة مع سابقتها في استخدام أداة الاستبانة، فيما تناولت دراسات أُخرى أدوات بحثيَّة مختلفة؛ كالمراجعات النَّظريَّة والمُقابلات الشَّخصيَّة.
- **مجتمع وعينة الدراسة:** اختيرت القطاعات الحُكوميَّة لمنطقة قطاع غزَّة في الدراسة الحاليَّة، وهو ما يُميِّز الدراسة عن غيرها من الدراسات، التي ركزت اهتمامها نحو الجامعات والمُنظَّمات الأهليَّة، والبُنوك والشركات وبالنظر لنوعيَّة عيِّنة الدراسة الحاليَّة، فقد كانت على العاملين في القطاعات الحُكوميَّة، وتم استهدافهم عشوائياً.

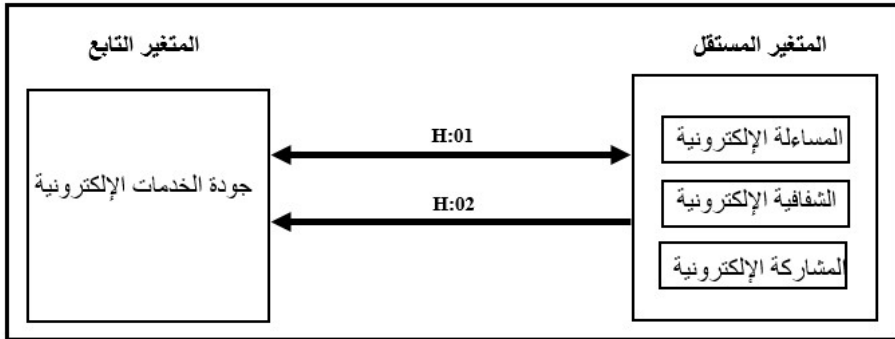
• **الرِّبْطُ بَيْنَ المتغيِّرين:** هناك دراستان ربطتا إلى حدٍّ ما بَيْنَ المتغيِّرين معاً، وهما دراسة حسن (2023) ودراسة شبل وآخرون (2021) إلا أنَّ كلاهما لم يُطبَّق في القطاع الحكومي، إنّما في قطاعات اجتماعية وصحية، في جمهورية مصر العربية، كما أنَّ كلاهما قد درس تحسين جودة الخدمة المُقدَّمة، ولم تُركِّز على الخدمات الإلكترونية الحكومية كما في هذه الدراسة، والتي بلا شك تُقاس وفق معايير وفي سياق مُختلف عن الخدمة التقليدية.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية عن سابقتها كونها الدراسة الأولى فلسطينياً – على حد علم الباحثين – التي بحثت في الحوكمة الرقمية في القطاع الحكومي، وتدرُس انعكاساتها على جودة الخدمات الإلكترونية التي يُقدِّمها القطاع الحكومي، لا سيَّما أنَّها تُركِّز على ذوي الاختصاص في هذا المجال، كما أنَّها تُمثِّل إضافة نوعية للقطاع الحكومي عموماً، خاصة أنَّ الباحثين يُركِّزون اهتماماتهم على القطاعين الخاص وقطاع التعليم العالي، وربَّما بمستوى أقل على القطاع العام أو الحكومي، كما لازالت هذه الدراسة تنفرد في استهدافها للخدمات الإلكترونية الحكومية، في حين أنَّ الدراسات التي ربطت بين المتغيِّرين – رغم قلتها – لازالت تُركِّز على الخدمات التقليدية ولم تتناول الخدمات الإلكترونية.

نموذج الدراسة

استناداً إلى ما تقدَّم من دراسات، فإنَّ النموذج الذي يُجسِّد مُتغيِّرات الدراسة يُمكن التَّعبير عنه بالشَّكل التَّالي:



شكل 1: نموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحثين بالرجوع إلى الدراسات السابقة.

فرضيات الدراسة

لدراسة العلاقة بَيْنَ الحوكمة الرقمية وجودة الخدمات الإلكترونية، فإنَّ هذه الدراسة تسعى

لاختبار الفرضيات التالية:

- 1 - هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الحوكمة الرقمية (المساءلة الإلكترونية، والشفافية الإلكترونية، والمشاركة الإلكترونية) وجودة الخدمات الإلكترونية المقدمة في القطاع الحكومي الفلسطيني.
- 2 - هنالك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الحوكمة الرقمية في جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة في القطاع الحكومي الفلسطيني.

منهجية الدراسة

منهج الدراسة: نظراً لأن هذه الدراسة قد انطوت على جمع بيانات أولية، والتركيز على ظاهرة سلوكية؛ فقد اعتمدت على المنهج الاستنباطي (الاستنتاجي) في بناء فرضياتها انطلاقاً من الأطر النظرية والدراسات السابقة، واختبرت باستعمال المنهج الكمي القائم على جمع البيانات من عينة ممثلة وتحليلها إحصائياً، كما استعمل المنهج الوصفي لتحليل واقع أبعاد الحوكمة الرقمية وجودة الخدمة الإلكترونية، والاستدلال الإحصائي لاختبار العلاقات بين المتغيرات وتعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها: تضمن وحدات تكنولوجيا المعلومات الممتدة في الوزارات والمؤسسات الحكومية، وقد بلغ عدد العاملين في تلك الوحدات 317 موظف يعملون في الوزارات التي استهدفتها الدراسة، وهي: الداخلية، والصحة، والتعليم، والاتصالات، وديوان الموظفين العام (2023). وقد حُدِّدَت العينة استناداً إلى المعادلة التالية:

حيث:

$$\bullet n: \text{حجم العينة المعدل لمجتمع محدود.} \quad \frac{n}{\left(\frac{n-1}{N}\right) + 1} = 'n$$

$\bullet n$: حجم العينة لمجتمع غير محدود.

وتم احتساب n باستخدام المعادلة:

حيث:

$$\bullet N: \text{حجم المجتمع الكلي} \quad \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{2e} = n$$

$\bullet Z$: القيمة المعيارية المرتبطة بمستوى الثقة (مثلاً، 1.96 لمستوى ثقة 95%)

$\bullet p$: التقدير المتوقع للنسبة (غالباً 0.5 لافتراض أقصى تباين)

$\bullet e$: هامش الخطأ المقبول (مثلاً، 0.05 أو 5%)

وُجمعت البيانات عن طريق الاستبانة الإلكترونية في بعض الوزارات، وعبر توزيع نُسخ مطبوعة في وزارات أخرى، وقد صلح للتحليل 153 استبانة بنسبة 88%.

توصيف عينة الدراسة: اختيرت المؤسسات الحكومية المُستهدفة فُصداً؛ لاشتمال خدماتها على أنشطة تدعم وتُعزز الحوكمة الرقمية وفقاً لتوجيهات وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

جدول 3

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة	المتغير	التكرار	النسبة	
ذكر	89	58.20%	تفديّة	107	70%	
الجنس	أنثى	64	41.80%	إشرافية	36	30%
المجموع	153	100%	المجموع	153	100%	
دبلوم فأقل	23	15%	5 سنوات فأقل	40	26.1%	
المؤهل	بكالوريوس	91	59.5%	5 وأقل من 10	36	23.5%
العلمي	ماجستير	32	20.9%	10 وأقل من 15	47	30.7%
	دكتوراه	7	54.6%	15 سنة فأكثر	30	19.6%
المجموع	153	100%	المجموع	153	100%	

توزعت عينة الدراسة حسب مُتغير الجنس إلى 58.2% من الذكور و41.8 إناث، وتبيّن أنّ غالب عينة الدراسة قد حصلوا على مؤهل بكالوريوس؛ إذ بلغت نسبتهم 85% تشمل بالطبع (الحاصلين على الماجستير والدكتوراه)، في حين أنّ من حصل على مؤهل دون البكالوريوس كانت نسبتهم أقل؛ إذ شكّلوا 15% من عينة الدراسة، وكانت النسبة الأقل لمن حصل على مؤهلات علمية عليا؛ 20.9% للماجستير و4.6% للدكتوراه. أمّا من حيث سنوات الخدمة، فقد تبيّن أنّ 30.7% من عينة الدراسة، وهي النسبة الأكبر كانت سنوات خدمتهم قد تراوحت ما بين 10 إلى ما دون 15 سنة، في حين أنّ أصحاب الخدمة الأقل من خمس سنوات كانوا 26.1% من عينة الدراسة، وأصحاب الخدمة الأكبر لم يتجاوزوا 19.6% من المبحوثين، وقد كان 23.5% من المبحوثين قد تراوحت سنوات خدمتهم بين 5 إلى أقل من 10 سنوات، وتُشير هذه النتائج إلى تنوع المبحوثين حسب سنوات خدمتهم. وأخيراً، فيما يتعلق بالوظيفة، تبيّن أنّ 70% من عينة الدراسة يعملون بوظيفة تنفيذية، وقد شملت وظائف الإداريين ومهندسي البرمجيات ممن يعملون مباشرة في وحدات تكنولوجيا المعلومات، في حين أنّ النسبة الأخرى المُتممة 30% كانت للوظائف الإشرافية، وقد غطت رؤساء الأقسام ورؤساء الشعب العاملين في وحدات الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الحكومية المُستهدفة.

أداة الدراسة: استخدمت الدراسة في جمع البيانات الأولية الاستبانة، التي أُعدت استناداً إلى الدراسات السابقة، فكانت الاستبانة الخاصة بالحوكمة الرقمية تستند إلى دراسات أبرزها (الجريسي، 2020؛ عوري وخوجة، 2022). أمّا جودة الخدمات الإلكترونية فقد أُعدت استبانتها بالرجوع إلى عدة دراسات وهي: (جيجخ، 2018؛ عزيزة، 2023؛ كعدة وآخرون، 2023؛ النوافلة، 2015).

صدق أداة الدراسة وثباتها: عُرضت الاستبانة على مُحكِّمين مُختصِّين لتفقيحها، وإبداء الرأي في صدق مُحتواها، وقد أُخذت توصياتهم بعين الاعتبار، كما تم التَّحَقُّق من مُعاملات الارتباط التي أشارت إلى ارتباط كل عبارة مع المحور الذي تنتمي له، وانتماء المحاور مع المتغير الذي تنتمي له، وقد كانت جميعها دالة إحصائياً. من جهة أخرى، اتسمت الاستبانة بالثبات، وقد تم اختبار ذلك من خلال مُعامل كرونباخ ألفا؛ إذ تراوحت قيمته ما بين (0.723) و(0.791) لأبعاد الحوكمة الرقمية كما في جدول (4).

جدول 4
معامل كرونباخ ألفا للثبات

م.	المجال	عدد العبارات	مُعامل الثبات
1	المُساءلة الإلكترونية	5	0.723
2	الشفافية الإلكترونية	5	0.745
3	المُشاركة الإلكترونية	5	0.791
	إجمالي المتغير المُستقل (الحوكمة الرقمية)	15	0.883
1	سُهولة الاستخدام	5	0.771
2	الاستجابة	5	0.753
3	الخصوصية والأمان	5	0.765
4	الموثوقية	5	0.741
5	تصميم الموقع	5	0.779
	إجمالي المتغير التابع (جودة الخدمة)	25	0.933

وقد بلغت قيمة مُعامل كرونباخ ألفا لإجمالي عبارات الحوكمة الرقمية (المتغير المُستقل) (0.883). أمّا للمتغير التابع، فقد بلغ لإجمالي المتغير التابع، وهو جودة الخدمات الإلكترونية (0.933) وهو يُشير إلى قيمة مُرتفعة، أمّا أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية، فقد تراوح مُعامل الثبات لها ما بين (0.741) و(0.779) وجميعها مُعاملات مرتفعة تُشير إلى ثبات الاستبانة وقبولها لغايات البحث العلمي.

نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

الإجابة عن السؤال الأول: "ما مدى تطبيق الحوكمة الرقمية بأبعادها (المساءلة الإلكترونية، والشفافية الإلكترونية، والمشاركة الإلكترونية) في القطاع الحكومي الفلسطيني؟"، ويحقق الإجابة عن هذا السؤال الهدف الأول للدراسة، في الإسهام المعرفي نحو تقديم إطار مفاهيمي حول الحوكمة الرقمية، والإسهام التطبيقي في الكشف عن مدى تطبيقها في القطاع الحكومي الفلسطيني، ولتحقيق ذلك، حُسب المتوسط الحسابي والوزن النسبي لآراء المبحوثين كما في الجدول (5)، فقد أظهرت النتائج أن الوزن النسبي الإجمالي للحوكمة الرقمية 76% ويُعد نسبياً متوسط، ولازال بحاجة إلى تطوير.

جدول 5

المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمتغير وأبعاد الحوكمة الرقمية

م.	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	المساءلة الإلكترونية	3.8144	0.61947	76.29	2
2	الشفافية الإلكترونية	3.9007	0.63334	78.01	1
3	المشاركة الإلكترونية	3.6850	0.73187	73.70	3
إجمالي المتغير المستقل (الحوكمة الرقمية)		3.7999	0.57305	76.00	

أمّا من حيث أبعاد المواطنة الرقمية، فقد أظهرت النتائج أن بُعد الشفافية الإلكترونية تصدر المرتبة الأولى مسجلاً أعلى وزن نسبي بلغ 78.01%، مما يدل على تحلي مؤسسات القطاع الحكومي بمستوى عالٍ من الشفافية الإلكترونية وفقاً للمبحوثين. أمّا المجال التالي فكان للمساءلة الإلكترونية 76.29% ولازال أيضاً في مستوى متوسط، ويشير أيضاً إلى أن هذا المجال لا زال يحظى باهتمام نسبي من المؤسسة الحكومية، وعلى نحو أقل تشير النتائج إلى متوسط نسبي يميل إلى الانخفاض نحو بُعد المشاركة الإلكترونية 73.70%، ولعل ذلك يعكس بشكل أو بآخر انخفاضاً في المشاركة؛ مما يكشف عن حاجة إلى مشاركة أوسع للقطاعات المختلفة مع القطاع الحكومي لتحقيق المواطنة الرقمية، وقد جاءت هذه النتائج مقارنة لنتائج دراسة أبو عطا وحمدونة (2023) التي طبقت في قطاع غزة على الجامعات الفلسطينية.

الإجابة عن السؤال الثاني: وهو "ما مستوى جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة في القطاع الحكومي الفلسطيني؟"، ويحقق الإجابة عن هذا السؤال الهدف الثاني لهذه الدراسة، والذي يُسلط الضوء على المعرفة النظرية والتطبيقية التي تصف واقع جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة من قبل مؤسسات القطاع الحكومي الفلسطيني، وذلك من خلال قراءة وتحليل نتائج المتوسط الحسابي والوزن النسبي للفقرات المعبرة عن هذا المتغير كما في جدول (6).

جدول 6

المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمتغير وأبعاد جودة الخدمات الإلكترونية

م.	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	سهولة الاستخدام	3.8484	0.67240	76.97	1
2	الاستجابة	3.5739	0.67928	71.48	5
3	الخصوصية والأمان	3.8092	0.67991	76.18	2
4	الموثوقية	3.7948	0.61256	75.90	3
5	تصميم الموقع	3.6797	0.70798	73.59	4
	إجمالي المتغير التابع (جودة الخدمة)	3.7412	0.58064	74.82	

فقد تبين من مراجعة الوزن النسبي أن إجمالي جودة الخدمة الإلكترونية المقدمة كان 74.82% ويعد في مستوى متوسط يميل إلى الانخفاض، وهذا يدل على أن المبحوثين يرون أن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الحكومة لازلت بحاجة إلى تحسين؛ إذ يبدو واضحاً أن هنالك مساحة للتطوير والتحسين في تلك الخدمات، وهذه النتيجة تعكس ريباً واقع تقدم الحكومة في أنشطتها الإلكترونية، إلا أنه لازال هنالك مساحة للتحسين رغم الإنجاز المحقق مقارنة مع ضعف إمكانياتها.

أما فيما يتعلق بأبعاد جودة الخدمات الإلكترونية؛ فقد جاءت بعض عناصرها بأوزان نسبية تزيد عن 75% وكانت مرتبة من الوزن النسبي الأعلى هي: سهولة الاستخدام، يليها الخصوصية والأمان ثم الموثوقية. أما العناصر التي كانت بأوزان نسبية دون 75% فكانت تصميم الموقع، والاستجابة، وهي لازالت وفق النتائج بحاجة إلى مزيد من التطوير، وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة كعدة وآخرون (2023) إذ جاءت نسبة جودة الخدمات الإلكترونية بوزن نسبي بلغ 75%.

الإجابة عن السؤال الثالث: "ما العلاقة بين أبعاد الحوكمة الرقمية وجودة خدمات الحكومة الإلكترونية في القطاع الحكومي الفلسطيني؟" وللإجابة عن هذا السؤال، فقد تم وضع الفرضية الفائلة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين أبعاد الحوكمة الرقمية (المساءلة الإلكترونية، والشفافية الإلكترونية، والمشاركة الإلكترونية) وجودة الخدمات الإلكترونية المقدمة في القطاع الحكومي الفلسطيني.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، أُختبرت العلاقة باستخدام معامل ارتباط بيرسون؛ فقد تبين أن هنالك علاقة طردية دالة إحصائياً بين أبعاد الحوكمة الرقمية وجودة الخدمات الإلكترونية، فتقويم المبحوثين المرتفع لأبعاد جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية كان مترافقاً مع تقويم

مرتفع لمدى تطبيق أبعاد الحوكمة الرقمية. بعبارة أخرى، فإن الخدمات الإلكترونية التي وجدها المبحوثين قد خضعت لحوكمة أفضل قد تمتعت بجودة أعلى، وبالتالي يمكننا القول: إنه كلما كان هنالك تطبيق أعلى لأبعاد الحوكمة الرقمية فإن ذلك سيساحبه تحسّن في جودة الخدمات الإلكترونية المُقدّمة في القطاع الحكومي الفلسطيني، وقد كانت أبعاد الحوكمة الرقمية من حيث قوة ارتباطها بإجمالي بُعد جودة الخدمات الإلكترونية مُرتبة من الأعلى كالتالي:

جدول 7

نتائج تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة وأبعادها

المتغير	سهولة الاستخدام	الاستجابة	الخصوصية والأمان	الموثوقية	تصميم الموقع	إجمالي جودة الخدمة
المساءلة الإلكترونية	**0.610	**0.649	**0.604	**0.608	**0.558	**0.699
الشفافية الإلكترونية	**0.660	**0.521	**0.659	**0.577	**0.531	**0.680
المشاركة الإلكترونية	**0.607	**0.659	**0.630	**0.692	**0.653	**0.748
إجمالي (الحوكمة الرقمية)	**0.721	**0.706	**0.729	**0.726	**0.674	**0.820

*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

استناداً إلى البيانات التي أظهرها الجدول (7) يتم قبول الفرضية؛ فقد تبين أن هنالك ارتباطاً بين جميع أبعاد المتغير المستقل (الحوكمة الرقمية) وجميع أبعاد المتغير التابع (جودة الخدمات الإلكترونية). أمّا من حيث الارتباط الأعلى فكان بين المشاركة الإلكترونية والموثوقية، وكان أدنى معامل ارتباط تم تسجيله بين الشفافية الإلكترونية والاستجابة، إلا أن جميع معاملات الارتباط كانت طردية قوية، وقد انفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو عطا وحمدونة (2023) التي كشفت عن ارتباط أبعاد الحوكمة الرقمية بالأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ودراسة حسن (2023) ودراسة شبل وآخرون (2021) التي توصلت إلى ارتباط الحوكمة الإلكترونية بجودة الخدمة المُقدّمة.

وهو ما يُؤكّد دلالات الدراسة في التأثير المباشر لممارسة الحوكمة الإلكترونية في تعزيز جودة الخدمات الإلكترونية، وذلك من خلال ما تُوفّره أبعاد الحوكمة الرقمية من بيئة خصبة ومرنة لتنفيذ الآليات اللازمة لزيادة هذه الكفاءة والجودة المطلوبة.

الإجابة عن السؤال الرابع: "ما مدى تأثير الحوكمة الرقمية في تعزيز جودة خدمات الحوكمة الإلكترونية في القطاع الحكومي الفلسطيني"، وقد ارتكزت الإجابة عن هذا السؤال في اختبار الفرضية القائلة: "هنالك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد الحوكمة الرقمية في جودة الخدمات الإلكترونية المُقدّمة في القطاع الحكومي الفلسطيني". وللتحقّق

من صِحَّة هذه الفرضية، فقد اخْتَبِرِ التَّأثير باستخدام مُعامل الانحدار الخَطِّي البسيط لأبعاد الحوكمة الرقمية في جودة الخدمات الإلكترونية المُقدَّمة في القطاع الحُكومي.

جدول 8

نتائج تحليل الانحدار الخَطِّي لأبعاد الحوكمة الرقمية على جودة الخدمات الإلكترونية

المُعامل B	الثابت	المساءلة الإلكترونية	الشفافية الإلكترونية	المُشاركة الإلكترونية
	0.618	**0.265	**0.251	**0.307
قيمة R ²	قيمة F المحسوبة	مُسْتوى دلالة F		
0.674	102.499	0.000		

** دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$).

بالرُّجوع إلى الجدول (8) تبيَّن أنَّ مُعامل الانحدار الخَطِّي لجميع أبعاد الحوكمة الرقمية قد أعطت قيم طردية، وكانت دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) وقد فسَّرت مُجمِعة ما نسبته 67.4% من إجمالي التَّغير في المُتغير التَّابع "جودة الخدمات الإلكترونية"، في حين بلغت قيمة F المحسوبة (102.499) وقد كانت دالة إحصائياً.

أمَّا من حيث قوة التَّأثير، فكان بُعد المُشاركة الإلكترونية الأكثر تأثيراً يليه المُساءلة الإلكترونية، وأخيراً الشفافية الإلكترونية، وتُشير هذه النتائج إلى علاقة طردية بين المتغيرين فكلما زاد الاهتمام بتطبيق الحوكمة الرقمية بالأبعاد المذكورة أعلاه، كان لذلك تأثير إيجابي في تحسين جودة الخدمات المُقدَّمة، ويُمكن تفسير ذلك في أنَّ مفهوم الحوكمة ينطوي على تطوير للأنظمة، واللوائح التي تحكِّمها، فضلاً على الحد من الفساد ومكافحته، وضمان انسياب الأعمال بسلاسة، وهذه الأنشطة في مجملها تُؤدِّي إلى تحسين جودة الخدمات الإلكترونية المُقدَّمة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو عطا وحمدونة (2023) التي وجدت أنَّ أبعاد الحوكمة الرقمية تؤثر في الأداء الوظيفي للعاملين في المناصب الإشرافية في الجامعات الغزبية؛ إذ يُمكن اعتبار جودة الخدمات المُقدَّمة أحد مؤشرات الأداء للمؤسسات، وكذلك دراسة حسن (2023) التي كشفت عن أنَّ الحوكمة الإلكترونية تُؤثر في جودة الخدمة المُقدَّمة للفقراء، ودراسة شبل وآخرون (2021) التي بيَّنت أنَّ مُحدِّدات الحوكمة الإلكترونية تؤثر في تحسين جودة الخدمة الصَّحية.

النتائج والتوصيات

النتائج

- جاءت الحوكمة الرقمية بمستوى متوسط وبوزن نسبي 76%.
- كانت أبعاد الحوكمة الرقمية بالترتيب حسب الوزن النسبي الأعلى، هي: الشفافية الإلكترونية، يليها المساءلة الإلكترونية، وأخيراً المشاركة الإلكترونية.
- جاء الوزن النسبي لإجمالي أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية الحكومية 74.82% ويُعد في مستوى متوسط أيضاً.
- كانت أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية مرتبة حسب الوزن النسبي الأعلى، هي: سهولة الاستخدام في الترتيب الأول، يليها الخصوصية والأمان، ثم الموثوقية، يليها تصميم المواقع، وأخيراً مجال الاستجابة.
- تبيّن أنّ هنالك علاقة طردية قوية دالة إحصائياً بين جميع أبعاد الحوكمة الرقمية (الشفافية الإلكترونية، والمساءلة الإلكترونية والمشاركة الإلكترونية) وأبعاد جودة الخدمات الإلكترونية الخمسة وهي (الموثوقية، والخصوصية والأمان، وتصميم المواقع، وسهولة الاستخدام، والاستجابة).
- أظهرت النتائج أنّ أبعاد الحوكمة الرقمية كان لها تأثير إيجابي دال إحصائياً في إجمالي مُنغبر جودة الخدمات الإلكترونية في القطاع الحكومي.
- جاءت أبعاد الحوكمة الرقمية من حيث قوة تأثيرها في جودة الخدمات الإلكترونية مرتبة من التأثير الأعلى لمجال المشاركة الإلكترونية، يليه المساءلة الإلكترونية، وأخيراً مجال الشفافية الإلكترونية.
- فسّرت أبعاد الحوكمة الرقمية 67.4% من التغير في جودة الخدمات الإلكترونية، والنسبة المُتممة كانت تعود لعوامل أخرى.

التوصيات

- يتعيّن على مؤسسات القطاع العام والمؤسسات الشريكة أن تبقى في حالة تطور مستمر، وأن تبقى مواكبة للتطور حتى تُحقق أقصى استفادة ممكنة في تطبيق الحوكمة الرقمية.
- يتعيّن على الحكومة الفلسطينية بغزة أن تتبصر لأهمية زيادة اعتمادها على الأنشطة والخدمات الإلكترونية وتحقيق أقصى استفادة من ميزات ذلك.
- حتّ الحكومة بمؤسساتها المختلفة على توجيه جُلّ اهتمامها بالحوكمة الرقمية؛ فهي أداة صابطة لتحسين جودة الخدمات الإلكترونية، لا سيما أنّ تنامي الاعتماد على الخدمات

- الإلكترونية سِيحَقُّ مَزَايَا خَفَضَ التَّكْلِفَةَ وَسُرْعَةَ الْإِنْجَازِ وَخَفَضَ الْجُهْدَ وَجَمِيعَهَا مَزَايَا تَعُودُ بِالنَّفْعِ عَلَى الْمَوْسَّسَةِ الْحُكُومِيَّةِ؛ لِذَا وَجِبَ الْإِهْتِمَامُ بِهَا.
- يَتَعَيَّنُ عَلَى الْحُكُومَةِ تَبْنِي مَفْهُومِ الْحُوكْمَةِ الرِّقْمِيَّةِ، بِوَصْفِهَا مَدْخَلًا إِصْلَاحِيًّا تَطْوِيرِيًّا تَتِمُّوياً لِمَوْسَّسَاتِهَا الْمُخْتَلِفَةِ، لِمَا لَهَا مِنْ دَوْرٍ بَارِزٍ فِي تَجْوِيدِ الخِدْمَاتِ الْإِلِكْتُرُونِيَّةِ.
 - حَثَّ وَزَارَةُ الْإِتِّصَالَاتِ وَتِكْنُولُوجِيَا الْمَعْلُومَاتِ عَلَى تَهْيِئَةِ الْبُنْيَةِ التَّحْتِيَّةِ الْمَادِيَّةِ وَالتَّقْنِيَّةِ بِمَا يُعَزِّزُ تَحْقِيقَ الْحُوكْمَةِ الرِّقْمِيَّةِ، مَعَ ضَرُورَةِ إِيجَادِ مَنظُومَةٍ تَشْرِيْعِيَّةٍ تُحَقِّقُ النَّجَاحَ لِهَذَا الدَّوْرِ.
 - يَبْغِي عَلَى جَمِيعِ الْمَوْسَّسَاتِ قَاطِبَةً مِنَ الْقِطَاعَاتِ الْمُخْتَلِفَةِ الْخَاصَّ وَالْعَامَّ وَالْأَهْلِيَّ أَنْ تَتَّظَافِرَ فِي جُهُودِهَا ضِمْنَ رُؤْيَا إِسْتِرَاطِيْجِيَّةٍ وَطَنِيَّةٍ تَهْدَفُ إِلَى تَبْنِي مَفْهُومِ الْحُوكْمَةِ الرِّقْمِيَّةِ، خَاصَّةً أَنَّهَا الْقِطَاعَاتِ الثَّلَاثِ الشَّرِيْكَةِ فِي تَحْقِيقِ الْحُوكْمَةِ التَّقْلِيدِيَّةِ.
 - ضَرُورَةُ تَعَزِيزِ مُشَارَكَةِ الْقِطَاعَاتِ الْمُخْتَلِفَةِ وَفِقَ قَنَوَاتِ عَمَلٍ وَاضِحَةٍ، حَتَّى يَتَحَقَّقَ النَّجَاحُ لِلْحُوكْمَةِ الرِّقْمِيَّةِ فِي تَطْوِيرِ الخِدْمَاتِ الْإِلِكْتُرُونِيَّةِ لِلْحُوكْمَةِ فِي قِطَاعِ غَزَّةِ.

المراجع

- أبو عطا، عاهد، وحمدونة، علاء. (2023). الحوكمة الرقمية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي للجامعات الفلسطينية العاملة بالمحافظات الجنوبية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، 43(1)، 45-61. https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol43/iss01/4
- إسماعيل، عمار، وإسماعيل، إبراهيم. (2025). جودة الخدمة الإلكترونية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، 4(4)، 1-53. <https://doi.org/10.21608/sjsc.2025.368846.1573>
- بن قايد، فاطمة زهرة. (2018). تفعيل دول الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة لجامعة برج بوعريريج. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر التعليم العالي في الوطن العربي: الوظائف والأدوار في ضوء الاقتصاد المبني على المعرفة (ص. 140-146). جامعة جدارا، الأردن.
- بوسالم، أبو بكر، ووناس، أسماء. (2015). الحوكمة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية بالأغواط. *المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي*، 3(1)، 5-20. <https://asjp.cerist.dz/en/article/81396>
- بولغب، وليد. (2022). الحوكمة الرقمية كدعامة أساسية لتعزيز ممارسات حوكمة الشركات خلال جائحة كورونا وما بعدها (دراسة حالة شركة تويوتا). *مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة*، 7(1)، 711-731. <https://asjp.cerist.dz/en/article/194083>

- الجابري، خالد، والعتاس، وليد. (2020). أثر الالتزام بمعايير الحوكمة الإلكترونية في الأداء التشغيلي للبنوك اليمنية: دراسة ميدانية في البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت. *مجلة الريان للعلوم الإنسانية والتطبيقية*، 3(2)، 273-306.
- الجريسي، مي. (2020). متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مكاتب التعليم بمدينة الرياض. *مجلة كلية التربية- جامعة المنصورة*، 2(111)، 654-685. <https://doi.org/10.21608/maed.2020.173329>
- جمعة، محمد. (2020). متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية للمنظمات الأهلية. *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية*، 52(2)، 539-578. <https://doi.org/10.21608/jsswh.2020.42663.1160>
- جيجخ، فايزة. (2018). جودة الخدمات الإلكترونية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات: دراسة حالة مؤسسات الاتصال في الجزائر (موبيليس، جيزي، أوريدو) [أطروحة دكتوراه]. جامعة بسكرة. <https://thesis.univ-biskra.dz/4271/>
- حسن، دينا. (2023). الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمات المقدمة للفقراء. *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية*، 64(2)، 465-502. <https://doi.org/10.21608/dss.2023.239835.1254>
- حسيني، عمر. (2022). الحوكمة الرقمية: مفاهيم وممارسات في القطاع التربوي اللبناني. *مجلة مؤثر للدراسات الاستطلاعية*، 1(4)، 1-11. <https://doi.org/10.17613/g8px-xd22>
- خالدي، عبد الرحمن، وبوضياف، مليكة. (2022). المشاركة الإلكترونية وأثرها على الحوكمة: دراسة حالة الجزائر خلال الفترة (2019-2021). *مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية*، 1(12)، 175-194. <https://asjp.cerist.dz/en/article/190127>
- الخياط، فاطمة. (2021). الحوكمة الإلكترونية لمراكز التأهيل المهني لذوي الاحتياجات الخاصة. *المجلة العلمية للتكنولوجيا وعلوم الإعاقة*، 3(2)، 177-191. <https://doi.org/10.21608/skje.2021.57352.1012>
- الدهشان، جمال، وجاد الله، باسم. (2020). تصور مقترح لمتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة أسيوط في ضوء الثورة الصناعية الرابعة. *المجلة التربوية بجامعة سوهاج*، 79(79)، 2105-2204. <https://doi.org/10.21608/edusohag.2020.116656>
- ديوان الموظفين العام. (2023). إحصائيات غير منشورة حول أعداد العاملين في وحدات تكنولوجيا المعلومات في الوزارات الفلسطينية. غزة.

الراعي، أسماء عيسى، وأبو العلا، ليلي محمد حسني. (2021). واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأردنية الحكومية وعلاقتها بالتمكين الإداري لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، 42(2)، 459-483.

<https://doi.org/10.36024/1248-042-002-024>

السيد، منال. (2024). آليات تطبيق الحوكمة الرقمية في القطاع الحكومي: دروس مستفادة من الخبرة الدولية. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة*، 25(3)، 291-265.

<https://doi.org/10.21608/jpsa.2024.366918>

شبل، فتحي، سليم، إبراهيم، ومحمد، رضا. (2021). تأثير الحوكمة الإلكترونية للتطبيقات الحديثة في تحسين جودة الخدمة الصحية في مصر. *مجلة الدراسات والأبحاث البيئية*،

II (3)، 467-510. <https://doi.org/10.21608/jesr.2021.282828>

صلاح الدين، أحمد، وعطية، طارق. (2018). الحوكمة الإلكترونية ودورها في نجاح استراتيجيات التغيير التنظيمي: دراسة ميدانية في ديوان محافظة الأنبار. *مجلة جامعة جيهان- أربيل العلمية*، 2(A)، 173-200.

<https://dx.doi.org/10.24086/cuesj.si.2018.n2a10>

صقر، محمود، إسماعيل، عمار، ومرزوق، عبد العزيز. (2024). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات الرقمية: دراسة تطبيقية. *مجلة راية الدولية للعلوم التجارية*، 3(10)،

79-9. <https://doi.org/10.21608/rjics.2024.288648.1104>

عبيد، شاهر محمد. (2021). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا والتزام عملاء البنك الإسلامي الفلسطيني. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*،

29(4)، 133-157. <https://doi.org/10.33976/IUGJEB.29.4/2021/7>

عزيزة، حسام. (2023). تأثير جودة الخدمة المصرفية الإلكترونية على ولاء العملاء: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية. *مجلة البحوث الإدارية*، 14(4)، 1-50.

<https://doi.org/10.21608/jso.2023.188260.1107>

عوري، خديجة، وخوجة، علامة أسامة. (2022). الحوكمة الإلكترونية وأثرها على أداء الجماعات المحلية - دراسة ميدانية ببلدية تاجنانت [رسالة ماجستير]. المركز الجامعي عبد الحفيظ

بوالصوف ميلة الجزائر. <https://dspace.centre-univ-mila.dz/jspui/handle/123456789/2207>

غالي، بتول، ميري، لقاء، وعزيز، عزيز. (2018). العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية والأداء المنظمي في شركات التأمين العراقية: دراسة في شركات التأمين العاملة في سوق العراق

للأوراق المالية. *مجلة المثلى للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 8(3)، 15.

غانم، أمجد. (2021). الحوكمة الإلكترونية وسيلة أساسية لتعزيز تدابير النزاهة والشفافية والعدالة في القطاع العام: نموذج الحالة الفلسطينية. ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر الدولي

الثالث: تدابير الوقاية من الفساد في القطاع العام (حوكمة. امتثال. فاعلية). فلسطين.

القطاونة، نسرين. (2023). جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة العمل في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 4(3)، 662-671. <https://doi.org/10.53796/hnsj4349>.

كعدة، عباس، ماخوس، ديمة، وديب، كندة. (2023). جودة الخدمات الإلكترونية ودورها في تحقيق رضا العملاء: دراسة حالة مركز خدمة المواطن الإلكتروني. *مجلة جامعة البعث - سلسلة العلوم الاقتصادية*، 45(6)، 41-76.

محمد، مريم، ومحمود، داليا. (2022). أثر تطبيق الحوكمة على تعزيز أهداف التنمية المستدامة: دراسة تحليلية مقارنة بين التجريبتين (الماليزية والمصرية) 2015-2022. المركز الديمقراطي العربي، الدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية. <https://democraticac.de/?p=83580>.

مطور، نور، والعيسة، جهاد. (2020). واقع جودة الخدمات العامة في فلسطين باستخدام مقياس PPSQM الخماسي. *مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث*، 6(2)، 184-216. <https://is.gd/1S4s8N>

مكي، سلوى ثابت. (2021). الإصلاح الهيكلي للمؤسسات والحوكمة الرقمية. *مجلة السياسة والاقتصاد - جامعة بني سويف*، 11(1)، 1-26.

نصيرة، ربيع. (2017). دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية. *مجلة الحقوق والعلوم السياسية*. جامعة عباس لغرور خنشة، 8(2)، 963-982. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-865695>

النوافلة، إيناس. (2015). تقييم مستوى جودة الخدمات الإلكترونية التي تقدمها مكتبة الجامعة الأردنية من وجهة نظر الطلبة. *مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر*، 34(163)، 917-948. <https://doi.org/10.21608/jsrep.2015.56745>

الهاويل، وسيم، والسر، أحمد. (2017). جودة الخدمات الإلكترونية وتأثيرها على الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في قطاع غزة: من وجهة نظر الطلاب. *مجلة جامعة الأقصى للعلوم الإنسانية*، 1(1)، 259-292. <https://doi.org/10.12816/0038378>.

هيئة أبو ظبي الرقمية. (2020). دليل إطار النضج المؤسسي للخدمات الرقمية لإمارة أبو ظبي (الإصدار الثاني).

وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. (2015). وثيقة معايير جودة الخدمات الإلكترونية الحكومية. فلسطين.

وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. (2023). *الموقع الإلكتروني*. https://www.mtit.gov.ps/index.php/c_home/ShowService

يحياوي، مريم، وحدمر، زينب. (2022). الحوكمة الإلكترونية مدخل نحو جودة الخدمة العمومية. *مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية*, 8(8)، 63-72. <https://asjp.cerist.dz/en/article/180177>

[Abu Atta, A., & Hamdouna, A. (2023). Digital governance and its role in improving institutional performance of Palestinian universities in the southern governorates. *Arab Universities Union Journal for Higher Education Research*, 43(1), 45-61. (in Arabic)] https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol43/iss01/4

[Abu Dhabi Digital Authority. (2020). *Institutional maturity framework guide for digital services in Abu Dhabi* (2nd ed.). (in Arabic)]

[Al-Dahshan, J., & Jadallah, B. (2020). A proposed model for implementing e-governance at Assiut University in light of the Fourth Industrial Revolution. *Educational Journal*, 79, 2105-2204. (in Arabic)] <https://doi.org/10.21608/eduso-hag.2020.116656>

[Al-Habil, W., & Al-Sar, A. (2017). E-service quality and its impact on the competitive advantage of Palestinian universities in Gaza: Students' perspective. *Al-Aqsa University Journal of Humanities*, 1(1), 259-292. (in Arabic)] <https://doi.org/10.12816/0038378>

[Aljabri, K. M. A. (2020). The effect of adherence to the standards of e-governance on the operational performance of Yemeni banks: A field study on the banks operating in the coast of Hudhramout Governorate. *Al-Rayan Journal of Humanities & Applied Sciences*, 3(2), 273-306. (in Arabic)]

[Al-Juraysī, M. (2020). Mutataḥallabāt taṭbīq al-ḥawkamah al-iliktrūnīyah fī makātib al-ta'lim bi-madīnat Al-Riyād. *Majallat Kulliyat Al-Tarbiyah - Jāmi'at Al-Manṣūrah*, 2(111), 654-685. (in Arabic)] <https://doi.org/10.21608/maed.2020.173329>

[Al-Khayyāt, F. (2021). Al-ḥawkamah al-iliktrūnīyah li-marākiz al-ta'hīl al-mihnī li-dhawī al-iḥtiyājāt al-khāṣṣah. *Al-Majallah Al-Ilmīyah li-Tiknūlūjiyā w 'Ulūm Al-I'āqah*, 3(2), 177-191. (in Arabic)] <https://doi.org/10.21608/skje.2021.57352.1012>

[Al-Nawafila, I. (2015). Assessing the quality level of e-services provided by the University of Jordan Library from students' perspective. *Journal of the Faculty of Education, Al-Azhar University*, 34(163), 917-948. (in Arabic)] <https://doi.org/10.21608/jsrep.2015.56745>

- [AlQattawna, N. (2023). E-service quality and its impact on improving work quality in shared services councils and municipalities in Jordan. *Jordanian Journal of Humanities and Natural Sciences*, 4(3), 662–671. (in Arabic)] <https://doi.org/10.53796/hnsj4349>
- [Al-Raie, A. E., & Abul-Ela, L. M. H. (2022). The reality of implementing e-governance in Jordanian public universities and its relationship to administrative empowerment from the faculty's perspectives. *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education*, 42(2), 459–483. (in Arabic)] <https://doi.org/10.36024/1248-042-002-024>
- [Al-Sayyid, M. (2024). Ālīyāt taṭbīq al-ḥawkamah al-raqmīyah fī al-qitā' al-ḥukūmī: Durūs mustafādah min al-khibrah al-dawlīyah. *Majallat Kullīyat Al-Iqtisād w Al-'Ulūm Al-Siyāsīyah – Jāmi'at Al-Qāhirah*, 25(3), 265–291. (in Arabic)] <https://doi.org/10.21608/jpsa.2024.366918>
- [‘Awri, K., & ‘Allāmat Usāmah, W. (2022). *Al-Ḥawkamah al-iliktrūnīyah wa-atharuhā 'alā ādā' al-jamā'āt al-mahallīyah: Dirāsah maydānīyah bbldyh Tājnānt* [Master's thesis]. Al-Markaz Al-Jāmi'ī 'Abd Al-Ḥafīz Bwāṣwf Mīlah Al-Jazā'ir. (in Arabic)] <https://dspace.centre-univ-mila.dz/jspui/handle/123456789/2207>
- [Aziza, H. (2023). The impact of electronic banking service quality on customer loyalty: An applied study on Egyptian commercial banks. *Journal of Administrative Research*, 4(4), 1–50. (in Arabic)] <https://doi.org/10.21608/jso.2023.188260.1107>
- [Bousalem, A. B., & Ouanas, A. (2015). E-governance and its relationship with the quality of health services: A field study in the hospital institution in Laghouat. *Future Economic Journal*, 3(1), 5–20. (in Arabic)] <https://asjp.cerist.dz/en/article/81396>
- Bressolles, G., Durrieu, F., & Seneca, S. (2014). A consumer typology based on e-service quality and e-satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(6), 889–896. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.07.004>
- [Bwlgħb, W. (2022). Al-ḥawkamah al-raqmīyah ka-da'āmah asāsīyah li-ta'zīz mumārasāt ḥawkamat al-sharikāt khilāl jā'ihat kūrūnā wa-mā ba'dahā (Dirāsah ḥālah Sharikat Toyota). *Majallat Al-Tamwīl w Al-Istithmār w Al-Tanmiyah Al-Mustadāmah*, 7(1), 711–731. (in Arabic)] <https://asjp.cerist.dz/en/article/194083>
- Chen, T., Liang, Z., Yi, H., & Chen, S. (2023). Responsive e-government in China: A way of gaining public support. *Government Information Quarterly*, 40(3), 101809. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101809>

- Digital Governance Initiative (DGI). (2020). *Digital governance concept*. <http://www.digitalgovernance.org/index.php/conce>
- [Dīwān A.-M. A. (2023). *Ihṣā'iyāt ghayr manshūrah ḥawla i'dād al-'āmilīn fī waḥadāt tikknūlūjiyā al-ma'lūmāt fī al-wizārāt Al-Filasṭīniyah*. Ghazzah, State of Palestine. (in Arabic)]
- [Ghālī, B. 'A. (2018). Al-'alāqah bayna al-ḥawkamah al-iliktrūniyah wa-al-adā' al-munzamī fī sharikāt al-ta'mīn al-'Irāqīyah: Dirāsah fī sharikāt al-ta'mīn al-'āmilah fī Sūq Al-'Irāq lil-awraq al-mālīyah. *Muthanna Journal of Administrative and Economics Sciences*, 8(3), 15. (in Arabic)]
- [Ghanem, A. (2021). E-government as a key tool to enhance integrity, transparency, and fairness in the public sector: The Palestinian case. Paper presented at 3rd *International Conference on Anti-Corruption Measures in the Public Sector*, Palestine. (in Arabic)]
- Griffiths, J. R., & Brophy, P. (2002). Student searching behavior in the JISC information environment. *Ariadne*, 33. <https://www.ariadne.ac.uk/issue/33/edner/>
- [Hassan, D. (2023). E-governance as an approach to improve service quality for the poor. *Journal of Social Work Studies*, 64(2), 465–502. (in Arabic)] <https://doi.org/10.21608/dss.2023.239835.1254>
- Hongxiu, L., & Suomi, R. (2009). A proposed scale for measuring e-service quality. *International Journal of U- and E-Service, Science and Technology*, 2(1), 1–10. https://www.researchgate.net/publication/31598134_A_proposed_scale_for_measuring_e-service_quality
- Hussain, S. M. (2014). Measuring quality of electronic service (e-service) in banking. *Journal of Engineering Research and Applications*, 4(3), 350–359. https://www.ijera.com/papers/Vol4_issue3/Version%201/BL4301350359.pdf
- [Husseini, O. (2022). Digital governance: Concepts and practices in the Lebanese education sector. *Mu'ashir Journal of Exploratory Studies*, 1(4), 1–11. <https://doi.org/10.17613/g8px-xd22>. (in Arabic)]
- [Ibn Qāyid, F. Z. (2018). Taf'īl duwal al-ḥawkamah al-iliktrūniyah fī mu'assasāt al-ta'līm al-'ālī: Dirāsah ḥālat li-Jāmi'at Burj Bū'arīrīj. Warāqah 'amal muqaddimah ilā *Mu'tamar al-Ta'līm al-'ālī fī al-waṭan al-'arabī: Al-wazā'if w al-adwār fī daw' al-iqtisād al-mabnī 'alā al-ma'rifah* (pp. 140–146). Jāmi'at Jadārā, Al-Urdun. (in Arabic)]

- Ighomereho, S. O., Ojo, A. A., Omoyele, S. O., & Olabode, S. O. (2022). From service quality to e-service quality: Measurement, dimensions and model. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 25(1), 1–15. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2205.00055>
- [Ismā'īl, 'A., & Ismā'īl, I. (2025). The role of e-services quality in achieving organizational excellence. *Al-Majallah al-'Ilmīyah lil-Buḥūth al-Tijārīyah*, 4(4), 1–53. (in Arabic)] <https://doi.org/10.21608/sjsc.2025.368846.1573>
- [Jum'a, M. (2020). E-governance requirements for developing social care services for NGOs. *Journal of Social Work and Human Sciences*, 2(52), 539–578. (in Arabic)] <https://doi.org/10.21608/jsswh.2020.42663.1160>
- Juwainia, A., Chidir, G., Novitasari, D., Iskandar, J., Hutagalung, D., Pramono, T., Maulana, A., Safitri, K., Fahlevi, M., Soelistyo, A., & Purwantoh, A. (2022). The role of customer e-trust, customer e-service quality and customer e-satisfaction on customer e-loyalty. *International Journal of Data and Network Science*, 6(3), 477–486. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.12.006>
- [Jyjkh, F. (2018). *Jawdah al-khidmāt al-iliktrūnīyah wa-dawruhā fī taḥqīq al-mīzah al-tanāfusīyah lil-mu'assasāt: Dirāsah ḥālat mu'assasāt al-ittiṣāl fī al-Jazā'ir (Mobilis, Djezzy, Ooredoo)* [Ph.D. dissertation]. University of Biskra. (in Arabic)] <https://thesis.univ-biskra.dz/4271/>
- [Kaada, A. R., Deeb, K. A., & Makhous, D. (2023). The quality of e-government services and their role in achieving customer satisfaction: Case study of the e-citizen service center. *Majallat Jāmi'at Al-Ba'th*, 45(6), 41–76. (in Arabic)]
- [Khāldī, 'A. R., & Būḍiyāf, M. (2022). Al-musārah al-iliktrūnīyah wa-atharuhā 'alā al-ḥawkamah: Dirāsah ḥālah al-Jazā'ir khilāl al-fatrah 2019–2021. *Majallat Al-Buḥūth Al-'Ilmīyah fī Al-Tashrī'āt Al-Bī'īyah*, 1(12), 175–194. (in Arabic)] <https://asjp.cerist.dz/en/article/190127>
- Madon, S. (2004). Evaluating the developmental impact of e-government initiatives: A framework for analysis. *Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 20(1), 1–13. <https://doi.org/10.1002/j.1681-4835.2004.tb00132.x>
- [Makkī, S. T. (2021). Al-iṣlāḥ al-haykalī lil-mu'assasāt w al-ḥawkamah al-raqmīyah. *Majallat Kullīyat Al-Siyāsah w Al-Iqtisād*, 11(11), 1–26. (in Arabic)]

- [Matour, A. N., & Al-Aissa, J. (2020). The reality of public service quality in Palestine using the PPSQM five-point scale. *Arab American University Research Journal*, 6(2), 184–216. (in Arabic)] <https://is.gd/1S4s8N>
- [Ministry of Communications and Information Technology – Palestine. (2015). *Government e-service quality standards document*. (in Arabic)]
- [Ministry of Communications and Information Technology – Palestine. (2023). *Official website*. (in Arabic)] https://www.mtit.gov.ps/index.php/c_home/ShowService
- [Muḥammad, M., & Maḥmūd, D. (2022). *Athar taṭbīq al-ḥawkamah ‘alā ta ‘zīz ahdāf al-tanmiyah al-mustadāmah: Dirāsah taḥlīlīyah muqāranah bayna al-tajribatayn (Al-Mālīzīyah w Al-Miṣrīyah) 2015–2022*. Al-Markaz Al-Dīmuqrāfī Al-‘Arabī lil-Dirāsāt Al-Istirātījīyah w Al-Siyāsīyah w Al-Iqtisādīyah. (in Arabic)] <https://democraticac.de/?p=83580>
- [Nuṣayrah, R. (2017). Dawr al-idārah al-iliktrūnīyah fī taf‘īl mabda’ al-shafāfīyah. *Majallat Al-Ḥuqūq w Al-‘Ulūm Al-Siyāsīyah*, 8(2), 963–982. (in Arabic)] <https://search.emarefa.net/detail/BIM-865695>
- Oktem, K., Demirhan, K., & Demirhan, H. (2014). The usage of e-governance applications by higher education students. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 14(5), 1925–1943. <https://www.researchgate.net/publication/286154958>
- Pande, S., Chandani, A., & Waghlikar, S. (2025). Digital governance across whole-of-the-government: Opportunities and challenges. *Financial Internet Quarterly*, 21(1), 67–75. <https://doi.org/10.2478/fiqf-2025-0005>
- Pandey, D. L., & Risal, N. (2020a). E-governance: A study of the concept and implementation in the emerging economy. *Corporate Governance and Sustainability Review*, 4(2), 93–101. <https://doi.org/10.22495/cgsrv4i2p9>
- Pandey, D. L., & Risal, N. (2020b). A strategic framework for good governance through e-governance in Kathmandu, Nepal. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(8s), 4146–4166. https://www.researchgate.net/publication/342313844_A_Strategic_Framework_for_Good_Governance_through_E-Governance_in_Kathmandu_Nepal
- Papadomichelaki, X., & Mentzas, G. (2009). A multiple-item scale for assessing e-government service quality. In M. A. Wimmer, H. J. Scholl, M. Janssen, & R. Traunmüller (Eds.), *Electronic government: EGOV 2009* (pp. 163–174). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-03516-6_14

- [Ṣaqr, M., Ismā'īl, 'A., & Marzūq, 'A. (2024). Dawr al-dhakā' al-ṣinā'ī fī taḥsīn jawdat al-khidmāt al-raqmīyah: Dirāsah taṭbīqīyah. *Majallat Rāyah Al-Dawlīyah Lil-'ulūm Al-Tijārīyah*, 3(10), 9–79. (in Arabic)] <https://doi.org/10.21608/ri-jcs.2024.288648.1104>
- Salah El-Deen, A. D., & Atua, T. T. (2018). The role of e-governance in the success of organizational change strategies: A field study of a sample of government departments in Iraq. *Journal of Business & Economic Policy*, 5(4), 247–259.
- [Salah El-Din, A., & Atiya, T. (2018). E-governance and its role in the success of organizational change strategies: A field study in the Anbar Governorate Diwan. *Cihan University-Erbil Scientific Journal*, 2(A), 173–200. (in Arabic)] <https://dx.doi.org/10.24086/cuesj.si.2018.n2a10>
- Sapru, R. K., & Sapru, Y. (2014). Good governance through e-governance with special reference to India. *Indian Journal of Public Administration*, 60(2), 313–331. <https://doi.org/10.1177/0019556120140208>
- Septiandika, V., & Astutik, M. (2023). Pengaruh e-service quality terhadap self-efficacy. *Jurnal Niara*, 15(3), 581–585. <https://doi.org/10.31849/niara.v15i3.10712>
- [Shibl, F., Salīm, I., & Muḥammad, R. (2021). Ta'thīr al-ḥawkamah al-iliktrūnīyah li-l-taṭbīqāt al-ḥadīthah fī taḥsīn jawdat al-khidmah al-ṣiḥḥīyah fī Miṣr. *Majallat Al-Dirāsāt w Al-Abḥāth Al-Bī'īyah*, 11(3), 467–510. (in Arabic)] <https://doi.org/10.21608/jesr.2021.282828>
- Singh, A., & Sharma, V. (2009). E-governance and e-government: A study of some initiatives. *International Journal of e-Business and e-Government Studies*, 1(1), 1–14. https://sobiad.org/eJOURNALS/journal_IJEBEG/archives/2009/01ajay_kr_singh.pdf
- [‘Ubayd, Sh. M. (2021). Athar Jawdah al-khidmāt al-maṣrifīyah al-iliktrūnīyah ‘alā riḍā wa-iltizām ‘umalā’ al-bank al-islāmī Al-Filasṭīnī. *IUG Journal of Economic and Administrative Studies*, 29(4), 133–157. (in Arabic)] <https://doi.org/10.33976/IUGJEB.29.4/2021/7>
- United Nations. (2020). *E-government survey 2020: Digital government in the decade of action for sustainable development*. United Nations, Department of Economic and Social Affairs. <https://publicadministration.un.org>
- [Yaḥyāwī, M., & Wḥdmr, Z. (2022). Al-ḥawkamah al-iliktrūnīyah madkhal naḥwa jawdat al-khidmah al-‘āmmah. *Journal for Social and Human Sciences*, 8(8), 63–72. (in Arabic)] <https://asjp.cerist.dz/en/article/180177>

علاء الدين السيد و رحمة سلامة

علاء الدين خليل السيد، حاصل على درجة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية من جامعة العلوم الماليزية عام 2013. يعمل أستاذ مشارك بجامعة الأقصى بغزة. وهو حالياً أستاذ زائر في جامعة Ca'Foscari في إيطاليا، لديه اهتمامات بحثية في القيادة، والتطوير التنظيمي، وإدارة الموارد البشرية. حصل على العديد من المنح والجوائز البحثية، وشارك في عدة مؤتمرات محلية ودولية. (alaedina@hotmail.com)

رحمة رياض سلامة، حاصلة على الماجستير في القيادة والإدارة من جامعة الأقصى بغزة عام 2023. تعمل كمنسق إداري للبرامج الخاصة بإعادة تأهيل الفئة المهمشة التي عانت من ويلات الحرب. تتركز اهتماماتها كباحثة في إدارة الأزمة والحوكمة وتمكين المورد البشري كونه يعكس تطور المنظمات في ظل التحديات والمخاطر التي تواجهها المنظمات بالحروب. (rahma-s-1988@hotmail.com)