

The impact of simplifying administrative procedures on facilitating service delivery to citizens: A survey of the opinions of a sample of beneficiaries of the National Agency for Issuing Secure Documents in Chad

Mahamt Annour Adam Ahmat *

Department Arabic Section for Economic and Administrative Sciences , Faculty of Economic and Administrative Sciences, University of N'Djamena, Tchad.

* Email (for reference researcher): mahamatannour2024@gmail.com

أثر تبسيط الإجراءات الإدارية في تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين. دراسة استطلاعية لآراء عينة المستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة بتشاد

محمد النور آدم أحمد

القسم العربي للعلوم الاقتصادية والإدارية ، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة انجمينا، تشاد

Received: 12-06-2026; Accepted: 10-08-2026; Published: 12-08-2026

الملخص

تهدف هذه الدراسة الى بيان أهمية الإجراءات الإدارية في تعزيز جهود التنمية الشاملة المستدامة عن طريق تسهيل العمل في مختلف مراتب السلم الوظيفي وعرض المقترحات التي تكفل تطوير وإصلاح الأجهزة الحكومية كنقطة انطلاق لتعزيز ودعم جهود طالبي الخدمات، وقد أضحى تبسيط الإجراءات الإدارية واجباً حتمياً لتصبح إجراءات فعالة قادرة على مواجهة التحديات ومواكبة التغيير وتحسين إدارة الموارد المادية، البشرية والمالية والتفاعل مع المواطنين لتقديم خدمات متميزة لهم بما يسهم في دفع عجلة التنمية. كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي والذي يركز على الأدبيات المطروحة في علم الإدارة بتخصصاتها العلمية المختلفة، وتبين أن الإجراءات الإدارية هي المنطلق والخطوة الأولى للتنمية كونها اخذت بالحسبان الجوانب الاجتماعية والإدارية والاقتصادية وتحديث وتطوير أداء الجهاز الإداري للدولة لتدعيم قدرته على الوفاء برسائله الأساسية لتقديم الخدمات للمواطنين، إذ اعتمدت الدراسة عند تحليل البيانات على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الذي يعرف اختصاراً ب (SPSS) وبعد التحليل نقلت النتائج إلي تعليق عليها كما تم استخدام (Excel) في رسم الأشكال والرسومات البيانية. وقد استخدمت الدراسة أيضاً أساليب إحصائية متنوعة للوصول الي الخاتمة بما فيها من نتائج وتوصيات. الكلمات المفتاحية: الأثر، تبسيط الإجراءات الإدارية، التسهيل، تقديم الخدمات، المواطنون. الدراسة استطلاعية، آراء عينة المستفيدين، الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة وتشاد.

الكلمات المفتاحية: الإجراءات الإدارية ، السلم الوظيفي ، التنمية الشاملة المستدامة، خدمات المواطنين.

Abstract

This study aims to demonstrate the importance of administrative procedures in promoting comprehensive and sustainable development efforts by facilitating work at all levels of the civil service hierarchy. It presents proposals to ensure the development and reform of government agencies as a starting point for enhancing and supporting service recipients. Simplifying administrative procedures has become imperative to create effective processes capable of addressing challenges, keeping pace with change, improving the management of material, human, and financial resources, and interacting with citizens to provide them with distinguished services, thus contributing to driving development. The study employed a descriptive analytical approach, focusing on existing literature in the field of management across its various scientific disciplines. It revealed that administrative procedures are the starting point and the first step towards development, as they take into account social, administrative, and economic aspects. They also aim to modernize and develop the performance of the state's administrative apparatus to strengthen its ability to fulfill its fundamental mission of providing services to citizens. The study used the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) for data analysis. After analysis, the results, and Excel was used to create figures and graphs. The study also utilized

various statistical methods to arrive at the conclusion, which includes findings and recommendations. Keywords: Impact, streamlining administrative procedures, facilitation, service delivery, citizens. This is a survey study, based on the opinions of a sample of beneficiaries. National Agency for the Issuance of Secure Documents, Chad.

Keywords: Administrative procedures, career ladder, comprehensive sustainable development, citizen services.

1 المقدمة

الإدارة هي من أهم العناصر الحركية الهادفة إلى دفع عجلة تبسيط الإجراءات في تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين، وتحقيق التقدم والتطور في كافة ميادين الحياة يتوقف بالدرجة الأولى على مدى كفاءة وظائف الإدارة العامة داخل الوحدات المختلفة في فهم واستيعاب الأهداف الحالية والمستقبلية لحركة التطور والعمل على تحويلها إلى إنجازات ملموسة على أرض الواقع. لأن من سمات الإدارة الجيدة هي الديناميكية والحركية وسرعة الاستجابة للتطور والتقدم العلمي والتقني وبما يتماشى مع التغيرات الحاصلة في البيئات السياسية والاجتماعية والثقافية وغيرها. تتضمن الإجراءات مجموعة من المبادئ والقواعد والأطر المنظمة التي تحكم سلوك المنشآت وأداءها وموظفيها، وتهدف هذه الإجراءات إلى توجيه عمليات المنشأة، وضمان الالتزام بالقوانين واللوائح المعمول بها، وتعزيز الأداء، والنجاح على المدى الطويل، كما تختلف أنواع الإجراءات حسب القطاع، والنشاط، وحجم المؤسسة.

أهداف الدراسة

هدف هذه الدراسة إلى التعرف على عوامل تبسيط الإجراءات الإدارية من أجل تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين، وبما أن الدراسة الاستطلاعية أجريت على عينة المستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة بتشاد فهي التي تقع على عاتقها مسؤولية تطوير وسائل استخراج الوثائق؛ بغرض تيسير هذه الإجراءات، لذلك كانت ولا تزال تظهر اتجاهات جديدة في مختلف دول العالم تؤكد ضرورة تحديث الأنظمة والهيكل الإدارية وأساليبها وأدوات وتقنيات عملها ومن أهم هذه الاتجاهات تبسيط طرق تقديم الخدمات للمواطن والذي يهدف إلى تحديث وتطوير أداء الجهاز الإداري للدولة وتدعيم قدرته وإمكاناته لتحقيق النهضة التنموية الإدارية لخدمة المجتمع من خلال إدخال تغيرات تقنية أساسية في أنظمة الإدارة. جاءت هذه الأهداف من خلال ما يأتي:-

- التعريف بمفهوم تبسيط الإجراءات الإدارية كونه من المفاهيم والاتجاهات الحديثة في مجال الإدارة.
- بيان أهم الاستراتيجيات الخاصة بتسهيل تقديم الخدمات والتي من الممكن إتباعها لإحداث تغيرات مهمة في بناء الإدارة للدولة.
- عرض ماهية الدراسة الاستطلاعية لأراء عينة المستفيدين من خدمة الوكالة التي تسعى الدولة الي تأمينات تريد إحداثها في المجتمع.
- اختصار أهم المتطلبات التي يمكن من خلالها تستطيع الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة بتشاد تقديم الخدمة.
- التركيز على العلاقة التي تربط بين المواطن والدولة عبر أجهزتها الحكومية.

أهمية الدراسة

- تتضمن الإجراءات مجموعة من المبادئ والقواعد والأطر المنظمة التي تحكم سلوك المنشآت وأداءها وموظفيها في تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين، وأهمية هذه الإجراءات تتجسد في توجيه عمليات الإدارة، وضمان الالتزام بتسهيل القوانين واللوائح المعمول بها، والتي تساعد في تعزيز الأداء، والنجاح في الوصول إلى الأهداف أو حل المشاكل أو اتخاذ القرارات على المدى القصير، كما تختلف أنواع الإجراءات حسب القطاع، والنشاط وحجم الوحدة الإدارية.
- تعد هذه الدراسة من الدراسات التي تقدم تحليلاً علمياً يوضح العلاقة بين تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين ودرجة تأثيرهما وارتباطهما في رفع أداء الأجهزة الحكومية، حيث تتناول مفاهيم وآليات واستراتيجيات السرعة التي تسهم في تحسين الظروف المأمولة.
- ان المشكلات الداخلية التي تواجهها أجهزة الدولة التي تفرض علينا ان نقف امام برامج تطبيق واحترام الإجراءات الإدارية المعقدة، حيث لم يعد مجدياً مواجهة هذه المشكلات التي تنصف بها إدارتنا من خلال زيادة عدد الافراد وتكثيف العامل الديمقراطي.
- السعي إلى إغناء المكتبة التشادية التي تمتاز بالنقص في الدراسات المتعلقة بالإصلاحات المتمثلة في تبسيط الإجراءات الإدارية وأثرها في تحقيق متطلبات تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين.

- مثل هذه الدراسات تنتفع بها الأجهزة الحكومية بشكل عام والمستوى القيادي فيها بشكل خاص من خلال اثرها معرفتهم بمفهوم تبسيط الإجراءات الإدارية واساليبه ومنهجه خاصة ونحن نمر الآن بمرحلة تغيير من أجل التطوير في الوحدات الإدارية لهذه الوظائف واساليب عملها.

مشكلة الدراسة

إن تبسيط الإجراءات الإدارية لكي ينجح ينبغي ألا يكون منفصلاً أو مستقلاً عن السياسات والبرامج التنموية وإلا فلن يكون لهذه الإجراءات أداء استراتيجي، فهدف التبسيط ورسالته ينبغي أن تشتق من أولويات وبرامج تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين لأن هذه الأولويات هي التي تحدد وحدات الجهاز العام أو الخاص المطلوب منه الخدمة وهي التي تحدد البرامج المستهدفة من التطوير. لأن التعامل السليم مع الإجراءات يؤدي دوراً هاماً في دعم التحول في السياسات الاقتصادية والتنموية وفي تعزيز القدرات. ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل:

ما هو أثر تبسيط الإجراءات الإدارية في تسهيل تقديم خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة بتشاد؟ وتتفرع من هذا التساؤل التساؤلات التالية:

- ما هو دور الاستراتيجيات الحديثة لمكافحة تعقيد الإجراءات الإدارية التي تعتبر أحد العوامل الأساسية للفساد الإداري؟
- ما هي أنماط تبسيط الإجراءات الإدارية الأكثر شيوعاً من وجهة نظر المستفيدين من خدمة الوكالة؟
- ما هو دور الاستراتيجيات الممكنة في تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين من وجهة نظر المستفيدين من خدمة الوكالة؟
- ما هو دور الاستراتيجيات الرقابية في اختصار ودمج بعض الدرجات الوظيفية في إجراء واحد من وجهة نظر المستفيدين من خدمة الوكالة؟
- ما مدى فاعلية استخدام الأجهزة الحديثة المزودة بتقنية الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تبسيط الإجراءات الإدارية من وجهة نظر من وجهة نظر موظفي الوكالة؟

منهجية الدراسة

اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، فهو ينسجم مع حيثيات هذه الدراسة إذ إن موضوعها (أثر تبسيط الإجراءات الإدارية في تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين. دراسة استطلاعية لأراء عينة المستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة بتشاد) يتطلب وصف المفاهيم، تحليل البيانات وعرض النظريات، القواعد، الأسس والمبادئ وتحليلها واستنباط أهم النتائج منها.

أدوات الدراسة

لقد اعتمد الباحثون في عملية جمع البيانات والمعلومات على الأدوات الآتية :-
أدوات الإطار النظري: في سبيل إثراء الجانب النظري تم الاعتماد على إسهامات الكتاب والباحثين التي تم جمعها من المصادر المتمثلة بالمراجع العلمية من الكتب والمجلات والبحوث والدراسات العلمية باللغتين العربية والأجنبية، وهي ذات صلة بموضوع البحث، فضلاً عن الاستعانة بخدمات الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت).
أدوات الإطار الميداني: في سبيل إثراء الجانب الميداني للدراسة تم الاعتماد على عدد من الوسائل الضرورية في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بهذا الجانب وهي: المقابلة الشخصية واستمارة الاستبانة.

أسباب اختيار الموضوع

يعتبر سبب اختيار موضوع هذه الدراسة من المتغيرات الإدارية التي تمثل أثر تبسيط الإجراءات الإدارية في تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين. دراسة استطلاعية لأراء عينة المستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة بتشاد. بالإضافة إلى أن هذه الإجراءات الإدارية المعقدة التي تناولتها هذه الدراسة بالأحكام والشروط تؤكد على الأدلة والأدوات والنماذج المنشورة وهي استرشادية وليست ملزمة للمستفيد من الخدمات، وأن من يرغب الاستفادة منها فإنه مسؤول عن اختيار ما يتناسب مع متطلبات أعماله واحتياجاته.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: يدور موضوع هذه الدراسة حول أثر تبسيط الإجراءات الإدارية في تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين.
- الحدود الزمنية: السنة الأكاديمية 2025-2026.
- الحدود المكانية: الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة بتشاد.

فرضيات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم تخمين مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية التي صيغت كالتالي:
الفرضية المستقلة الأولى (H₁): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل تبسيط الإجراءات الإدارية والمتغير التابع أداء الوحدة الإدارية وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية التابعة الأولى من الفرضية المستقلة الأولى (H_{1-1}): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في الأداء التنظيمي.

الفرضية التابعة الثانية من الفرضية المستقلة الأولى (H_{1-2}): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في طرق تقديم الوثائق.

الفرضية التابعة الثالثة من الفرضية المستقلة الأولى (H_{1-3}): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في تسليم الوثائق.

الفرضية المستقلة الثانية (H_2): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة والمتغير التابع إرضاء المستفيدين من الخدمة بكفاءة وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية التابعة الأولى من الفرضية المستقلة الثانية (H_{2-1}): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل وقت؛

الفرضية التابعة الثانية من الفرضية المستقلة الثانية (H_{2-2}): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل تكلفة؛

الفرضية التابعة الثالثة من الفرضية المستقلة الثانية (H_{2-3}): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل جهد؛

الفرضية المستقلة الثالثة (H_3): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل الدراسة الاستطلاعية والمتغير التابع تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية التابعة الأولى من الفرضية المستقلة الثالثة (H_{3-1}): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عبر وسائط تجارية.

الفرضية التابعة الثانية من الفرضية المستقلة الثالثة (H_{3-2}): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق المجاملة والمحسوبية؛

الفرضية التابعة الثالثة من الفرضية المستقلة الثالثة (H_{3-3}): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق الرشوة.

عينة الدراسة

تتألف عينة الدراسة من عدد من المستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الأمنية بتشاد، بهدف التعرف على آراءهم واتجاهاتهم نحو بعض الجوانب المهنية التي تواجههم أثناء تقديمهم لطلبات الوثائق كالجوازات، بطاقات الهوية، الأرقام الوطنية، بطاقات القيادة، أوراق السيارات الخ. حيث تمت عن طريق اختبار استمارة الاستبانة من أجل قياس صدق الاستبانة وثباتها تم اخضاعها لعدد من الاختبارات تمثلت فيما يلي:

- الاختبارات قبل توزيع استمارة الاستبانة:

الصدق الظاهري: يعرف بصدق المحكمين وهو صدق يستهدف التحقق من مدى انتماء الفقرة إلى مجالها، تم عرض الاستبانة على مجموعة من المختصين، الخبراء والمحكمين والبالغ عددهم ثلاثة في العلوم الإدارية لقياس الصدق الظاهري للمقياس، وتم الأخذ بما أبدوه من ملاحظات وتعديلات على فقرات الاستبانة من حذف وإضافة وإعادة صياغة بعض الفقرات وبذلك حصلت الاستبانة على رأي الخبراء.

- الاختبارات بعد توزيع استمارة الاستبانة:

قياس الاتساق والتناغم الداخلي: لغرض اختبار محتويات الاستبانة، فقد تم استخراج معامل الاتساق الداخلي للفقرات المعبرة عن كل متغير من المتغيرات باستخدام مصفوفة الارتباط التي أظهرت وجود عدد كبير من الارتباطات ذات العلاقة الإحصائية عند أعلى مستوى معنوية 0.005 أذ تم استخدام طريقة (الفا - كرونباخ) وبعد تطبيق هذه الطريقة كان معامل الصدق للاستبانة الارتباط 97% و معامل الثبات 98% هو معامل مطمئن يؤكد ثبات المقياس وصلاحيته للتطبيق.

أدوات التحليل الإحصائي: تم اعتماد أدوات التحليل الإحصائية الآتية:

الأساليب الإحصائية الوصفية: تستخدم للتحقق من تركز إجابات عينة الدراسة وتشتتها كالاتي:

- الجداول التكرارية: هي جداول تحتوي على معلومات تعبر عن توزيعات تكرارية تتكون من حصر جميع القيم التي يمكن أن يأخذها المتغير وعدد مرات تكرار كل قيمة من هذه القيم؛

- الرسوم البيانية: هي تمثيلات مرئية للبيانات التي تساعد في تقديم المعلومات المعقدة بطريقة بسيطة ومفهومة؛

- الوسيط: هو الرقم الأوسط لمجموعة من الأرقام، وإذا كان عدد القيم في مجموعة البيانات زوجياً فإن الوسيط هو المتوسط الحسابي للقيمتين التين تقعان في المنتصف وتحدد بعد ان ترتب البيانات ترتيباً تصاعدياً أو تنازلياً، وتعد قيمة الوسيط أحد

معايير الحكم على نتائج التحليل والتحقق من صحة فرضيات الدراسة في حالة استخدام الباحث مقياس (ريكارد) الثلاثي أو الخماسي؛

- التفسير: نقصد به هنا مجموعة من العبارات الأكثر نسبة في الجداول التكرارية لفرضيات الدراسة (أوافق، محايد، لا أوافق) التي تصف مجموعة الحقائق وتوضح أسباب هذه الحقائق وسياقتها ونتائجها، ويكون عن طريق مقياس (ريكارد) الثلاثي في تصميم الأسئلة كما ورد في هذه الدراسة، وفيه يتم إعطاء كل إجابة وزن محدد يعبر عن رقم الإجابة، حيث تم تحديد الوزن واحد ليعبر عن الإجابة "أوافق" والوزن 2 ليعبر عن الإجابة "لا أوافق" والوزن 3 ليعبر عن الإجابة "محايد"، أما فيما يتعلق بالتفسير الكلي فيعبر عنه بالنسب الكلية؛

- مستوى المعنوية: هو حد الخطأ المسموح به، فعند افتراض مستوى ثقة 95% فإن الباحث يكون وثاقاً بنسبة 0.95 بصحة فرضياته، وعليه فإن مستوى المعنوية أو الخطأ يقبل في حدود 5% فأدنى، وكلما دني إلي الصفر كان أفضل قبولاً أو رفضاً وهو يحدد عن طريق T test أو Q^2

- قيمة Q^2 يتوفر الكثير من اختبارات تيسر في برنامج التحليل الإحصائي بما في ذلك اختبارات لعينة واحدة، وهو ما تم العمل به في هذه الدراسة لأنه يسمح بتحديد مستوي الثقة للاختلاف، كما يختبر الفرق بين متوسط العينة وقيمة أخرى معروفة أو مفترضة.

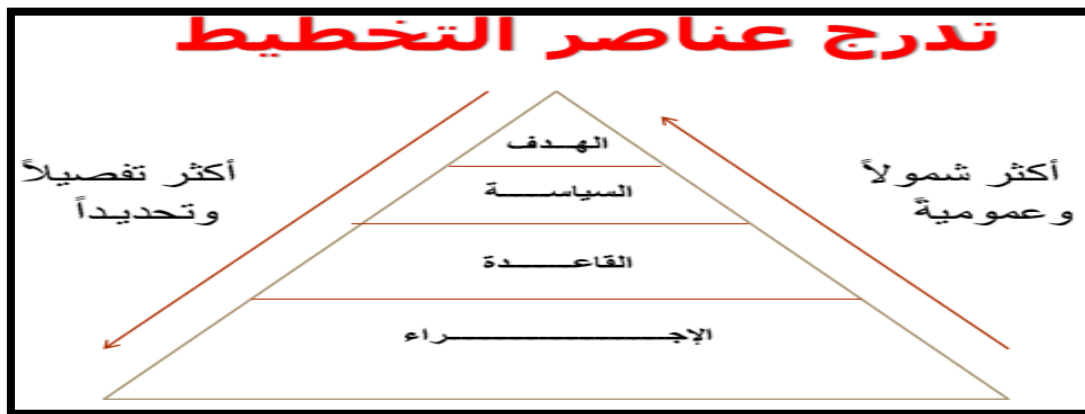
- صدق وثبات أداة جمع البيانات في الفرضيات: هو أحد الطرق العلمية التي يتم استخدامها في قياس استمارة الاستبيان، ويتطلب من الباحث أن يكون صادقاً في دراسته، لاجئاً إلى الاحتكام علي ما قام به من جهد علمي.

الجانب التطبيقي: يتم في هذا الجانب التحليل الوصفي الإحصائي لمتغيرات البحث من خلال الأدوات الإحصائية كالوسيط، التفسير، مستوى المعنوية وقيمة الكاي تربيع Q^2 وعلاقات الارتباط والتأثير لمتغيرات البحث التابعة، المستقلة والمعتمدة واختبار الفرضيات.

مفهوم الإجراءات

تعرف الإجراءات بأنها: سلسلة الأعمال والخطوات والمراحل التي يجب اتباعها لتنفيذ عمل ما، وهي تختلف عن السياسات في أنها أكثر تحديداً لما يجب القيام به وتعتبر الإجراءات الدرجة الرابعة لعناصر التخطيط كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (1) درجة الإجراءات من عناصر التخطيط



المصدر: أ.د عبد القادر محمد مبارك، مبادئ إدارة الأعمال، جامعة الدمام، التعليم عن بعد

تتصف الإجراءات بأنها متكررة ومتسلسلة وفق خطوات ومراحل ثابتة (مبارك، د.ت، ص. 23) وهي مخطط يوضح طريقة مرغوبة من تناول فعلي بمستقبل معين، والإجراءات موجودة في كل جزء من أجزاء المنظمة، أعضاء مجلس الإدارة مثلاً يتخذون عدة إجراءات مختلفة عن تلك التي يتبعها المساعدون. والفرق بين السياسات والإجراءات أن من سياسات المنظمة مثلاً منح إجازات الموظفين ولكن الإجراءات تحدد كيفية تطبيق هذه السياسات.

تعرف الإجراءات بأنها "سلسلة الأعمال والخطوات والمراحل التي يجب اتباعها لتنفيذ عمل ما"، فهي عبارة عن المسار الذي يجب اتباعه داخل المنشأة لإتمام عمل من الأعمال.

ويقصد بإجراءات العمل، أو روتين العمل أنها الخطوات التفصيلية أو المراحل التي تمر بها المعاملة من البداية إلى النهاية. عرف نبوشل الإجراءات بأنها سلسلة من العمليات الكتابية يشترك فيها عدد من الناس في إدارة ما أو في عدة إدارات وتصمم لأجل التأكد من أن العمليات المتكررة تعالج بطريقة واحدة (عصفور، 1999، ص. 237).

والاجراءات (كما عرفها نيومل) هي "سلسلة من الفعاليات الكتابية، يشترك فيها عدد من الناس من إدارة ما، أو عدة إدارات، وتصمم لأجل التأكد من أن العمليات المتكررة تعالج بطريقة موحدة".

وتعرف الإجراءات بأنها: " هي مجموعة من المهام المترابطة مع بعضها البعض والمرتبة تسلسلياً وفقاً لتتابع حدوثها لتشكل أسلوب أداء العمل ". ويتضمن الإجراء وفقاً لهذا المفهوم تحديد كيفية أداء العمل ومتي يكون وقت الأداء ومن المسؤول من هذا الأداء.

والإجراءات هي " طرق محددة سلفاً لكيفية القيام بالأعمال وهي خطط موضوعة الى الموظفين لأجل اتباعها عند القيام بالأعمال المتكررة، وهي تترجم الخطط والسياسات العامة إلى أسلوب محدد لاتخاذ القرارات والقيام بالأعمال " الإجراءات هي خطوات تفصيلية تتبع في تنفيذ عملية معينة بشكل متتابع زمنياً (العثيمين، 1996، ص. 3) والإجراءات الميسرة من الخدمات الفعالة التي تقدمها القطاعات الحكومية والخاصة هي تعبر عن مظاهر تقدم الدولة، ففي الماضي اقتصر تطلعات المستهلكين على الحصول على الخدمة بأي وسيلة، أما في العصر الراهن فقد اختلفت متطلبات ورغبات المستهلكين التي تزايدت لتشمل نوعية الخدمة وكيفية تقديمها ومدى سهولة الحصول عليها - (موسى وآخرون، 1997، ص. 30). وعندما تصمم الإجراءات يحدد فيها نوع العمل الذي سيقوم به الأفراد المشتركين في إنجاز المعاملة، ويبين تسلسل الخطوات والمعاملة والأشخاص، الواجب اشتراكهم في إنجازها ولكل خدمة أو وثيقة رسمية تعمل عليها من الدوائر الحكومية طريقة خاصة القيام بها (الشخب، 2021).

أهمية تبسيط الإجراءات الإدارية:

تبسيط الإجراءات عملية تقوم من خلالها بدراسة وتحليل إجراءات العمل الحالية للتأكد من الدورة المستندية للعمل وهل هناك حاجة لبعض خطوات الإجراءات وهل يمكن دمجها أو إلغاؤها أو تقويضها للآخرين من خلال عمل خرائط التدفق للإجراءات للتعرف على الاختصاصات وطول قنوات الانتظار والحاجة الى مدى القيام بتلك الخطوات كعمليات منفصلة وغيرها من جوانب التحليل بهدف الوصول الى الأجراء الأمثل لتحقيق متطلبات العمل من أجل توفير الوقت والجهد وزيادة الكفاءة للعاملين ورفع روحهم المعنوية وتحسين مستوى الخدمة التي تقدمها الإدارة للمستفيدين من تلك الخدمات، وبما انه لا يمكن الاستغناء عن الإجراءات قد يكمن الحل في تبسيطها دون انكار دورها. ويمكن اتباع النقاط التالية لعملية تبسيط الإجراءات الإدارية (يشوع وآخرون، 2015، ص. 8):

- تقليل الحلقات الادارية من الاجراء حيث يوفر الوقت وسرعة الإنجاز.
- تقليل العمليات لاختصار الوقت وتقليل مسيرة العملية الاجرائية.
- استكمال البيانات والمعلومات وجوباً عند طلب الخدمة.
- تخصيص مخول لمتابعة المعاملات وانجازها بأسرع وقت.
- السماح باستخدام البريد الالكتروني والواتساب لضمان السرعة.
- استحداث وحدة البعثات والعلاقات اللامركزية وعدم التتبع في جهات الموافقة.
- متابعة التحديثات المستمرة لרصانة الإدارات واللامركزية في العمل واستخدام الانترنت.
- الاعلانات الدورية باستخدام اللافتات واللوحات التعريفية.
- تقليل الازدحام ومنح صلاحيات أوسع الى المسؤولين الأدنى لتعجيل العمل وتقليل الروتين الإداري
- توحيد نمذجة الوثائق الجدارية وتكون مركزية التصميم من ذوي الاختصاص
- الاعتماد على الخبرة التراكمية في العمل مع التريث بتغيير مسؤولي والوحدات الإدارية؛
- اعداد ادلة ارشادية وكل دليل يتم نشره على المواقع الالكترونية أو يعمم ورقياً لتفادي الأخطاء.
- الاستمرار بالتنسيق وضرورة التواصل المستمر بين الوحدات الإدارية
- تنفيذ الاجراء باستثمار الوقت والتوجيه باعتماد الاتصالات الالكترونية وتقليل الورق. وذلك لاختصار الوقت والجهد والموارد التي تستنزف الكثير من الورق؛
- اعداد دليل اجراءات لكافة اقسام الإدارة يعرف بالنشاطات التي يقوم بها كل قسم أسوة بالدليل المعد من قبل قسم الشؤون الإدارية للإسراع في انجاز الاجراء دون اخطاء.
- الهرمية في العمل مع الالتزام بالهيكل التنظيمي وتوزيع البريد حسب المراجع والاختصاص؛
- تشكيل لجان رقابية لفحص عمل كافة اللجان وتحديد عمل اللجان بوقت محدد يجب إنجازها فيه
- التحفيز أي تطبيق مبدأ العقاب والثواب في العمل الاداري لحث الموظف على بذل جهد أكبر في اداء مهام عمله.
- توفير اللجان البديلة او الموظف البديل والابتعاد قدر الامكان عن اشتراك الوظائف في اللجان التي لا تستوجب تشكيلها

عضوية

- اعمام الدورات والبرامج التدريبية نظرا لحاجة الموظفين اليها لتطوير قدراتهم العملية والمهنية مع ضرورة تفعيل هذا الجانب من قبل متخذي القرارات.

- تحديد المدة الزمنية للإنجاز على مدراء الاقسام او المواطنين او الوحدات لإنجاز المعاملة او الاجابة ولا تبقى المدة الزمنية مفتوحة.

- توظيف الخبرات وضرورة تكليف الاشخاص والاعضاء ذوي الاختصاص والخبرة عند وضع الوحدات الإدارية، لأنها تجنب الوقوع في الخطأ وتوفر الوقت والجهد غير المبرر.

- تطوير العاملين بتطوير الملكات الهندسية والفنية من خلال الدورات ذات الاختصاص وان تكون هذه الدورات ملزمة لتطوير وتحديث المعلومات لدى اعضاء الوحدات لمساعدتهم في اتخاذ القرارات ولكي يكون القرار مبني على المعلومات الدقيقة والضوابط والتعليمات النافذة.

الزيادة فاعلية الإجراءات فينبغي أن توفر ما يلي (الشخب، 2021) :

- أن تكون شاملة ومرتبطة فعلا بالأهداف المنشودة .
- أن تكون نمطية وتستند إلى معايير محددة حتى يسهل حصر المسؤولية من قبل الأشخاص الذين يمارسونها .
- ينبغي أن ترتبط الإجراءات بالخطوات الرقابية في المنظمة حتي يمكن التأكد من أن ما يتخذ من اجراءاته لا يتعارض مع الأهداف المطلوب بلوغها من إنجاز عمل معين.
- أن تستند الإجراءات على نفس العمليات التي يؤدي فيها نفس العمل في كل مرة .
- أن تتميز بالثبات ولكن مع المرونة - بمعنى أن نفس الإجراءات يجب أن تطبق على نفس العمليات مع كل مرة يد فيها نفس العمل .
- التحديث، بمعنى أن لا تكون ثابتة بصورة الجمود، خاصة أن العصر يتميز بالتغيرات الهائلة في كل شيء .
- أن تتميز بالبساطة بدلاً من التعقيدات والروتين الممل، وأن تكون واضحة ومفهومة من جانب كل الذين يقومون بالتخلي عن أمرها .
- ينبغي لتعليق الإجراءات لمنع الازدواجية والتعارض والتكرار وتحقيق الإجراءات دورا مهما في أعمال المنظمة اليومية حيث تساعد على إيجاد طريق واضحة ومحددة لكل العاملين في المجال الإداري.

معوقات تبسيط الإجراءات:

معوقات تبسيط الإجراءات من وجهة نظر إدارية:

- تعقيد الإجراءات الإدارية، وافتقار التشريعات واللوائح المنظمة لبرامج العمل الإلكتروني المتطور، وما يتعلق كذلك بمستوى الأمان والخصوصية للمعلومات، وهذا على المستوى العام للدول وليس على مستوى الأجهزة فحسب (حسن وآخرون، 2001، ص. 55)؛
- المعوقات الإدارية التي تحول دون تبسيط الإجراءات والتي من أبرزها انعدام التخطيط لبرامج الإدارة الإلكترونية وانخفاض حماس الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وغياب التنسيق بين الإدارات الحكومية (شعيب، 1997، ص. 142)؛
- يحتاج نظام الإدارة الإلكترونية اللازم تطبيقه لتبسيط الإجراءات إلى ساعات تخزينية كبيرة جداً لغرض تخزين الرسومات والوثائق والبيانات باختلاف أنواعها، وهذا يشكل معوقاً كبيراً جداً في تطوير هذه الإدارة، برغم ظهور القرص الليزرية والفيديو بسعته الواسعة والذي يساعد على حل هذه المشكلة.
- المعوقات الإدارية التي تحول دون تبسيط الإجراءات والتي من أبرزها تعقيد الإجراءات الإدارية وانعدام مرونة الهياكل التنظيمية (الحازمي، 2002، ص. 152)؛
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج التطوير الإداري، وعدم تحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء في تطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونياً.
- ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- غياب التنسيق بين مؤسسات القطاع العام وبين الأجهزة والإدارات الأخرى، وعلى وجه الخصوص ذات العلاقة بنشاط القطاع العام، حتى التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات التي يمكن أن تيسر المشاركة وتبادل المعلومات بين هذه الفئات (المسفر، 2003، ص. 43)

معوقات تبسيط الإجراءات من وجهة نظر المورد البشري:

- المعوقات البشرية التي تحول دون تبسيط الإجراءات باستخدام الإدارة الإلكترونية والتي من أبرزها قلة الطاقات البشرية المؤهلة لمواكبة التغيرات التكنولوجية- (الحازمي، 1999، ص. 16) ؛

- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت لمواكبة التغيرات التكنولوجية (الشهري، 2002، ص. 135)؛

- أن المعوقات البشرية التي تحول دون تبسيط الإجراءات والتي من أبرزها الاعتماد على قوى بشرية غير مدربة، وضعف الحوافز المادية اللازمة لتشجيع العاملين وتطوير أدائهم - (عبد الخالق، 2000، ص. 151)؛

- قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة.

- ضعف مهارات اللغة الأجنبية لدى بعض الموظفين والرغبة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.

- ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير ومتابعة التعليم والتدريب (المسفر، 2003، ص. 43).

- المعوقات الفنية التي تحول تبسيط الإجراءات والتي من أبرزها قلة الطاقات البشرية المؤهلة فنياً، وعدم متابعة التقدم التقني وكثرة الأعطال الفنية في مجال الأجهزة الإلكترونية، وقدم البرامج وعدم وفائها بمتطلبات العمل (الحازمي، 2002، ص. 16)؛

- عدم توافر الحافز القوي لدى العاملين بالقطاع العام لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.

معوقات تبسيط الإجراءات من وجهة نظر المورد المالي:

- أن المعوقات المالية التي تحول دون تبسيط الإجراءات والتي من أبرزها عدم صيانة الآلات الإلكترونية بصفة دورية نظراً لارتفاع تكاليف الصيانة، وعدم توفر قطع الغيار الفورية (عبد الخالق، 2000، ص. 152)؛

- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية، ومجالات تطوير الأجهزة الإلكترونية، وإنشاء المواقع وربط الشبكات.

- محدودية الموارد المالية المخصصة لتدريب العاملين في القطاع العام.

- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة للأجهزة الإلكترونية، ونقص الأيدي العاملة الماهرة في ذلك المجال (العبد القادر، 2000، ص. 32)

- ارتفاع تكلفة تطوير النظم في ظل قلة بيوت الخبرة والاستشارة

- ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والبرمجيات الحديثة اللازمة لتبسيط الإجراءات.

معوقات تبسيط الإجراءات من وجهة نظر المورد المادي:

- مشاكل تطوير الأجهزة وما يكتنفها من صعوبات.

- عدم وجود مواصفات ومعايير للعمل في القطاع العام.

- ضعف تقنية دعم اللغة العربية في برنامج الأجهزة الإلكترونية (العبد القادر، 2000، ص. 32)؛

- تقادم المهارات التقنية للعاملين بالقطاع العام ومقاومتهم لاستخدام التقنيات الحديثة.

- خوف المتعاملين من أثر سلبات التقنية الحديثة على مصالحهم، وما يترتب عليها من تقليص العمالة، وانخفاض الحوافز (المشاري، 2003، ص. 42)؛

- عدم صيانة الأجهزة الإلكترونية بصفة دورية، وعدم تحديث مواصفاتها الدقيقة (عبد الخالق، 2000، ص. 152)؛

- اختلاف نظم الإدارة داخل إدارات وأقسام وفروع القطاع العام المختلفة.

- عدم اقتناع بعض مؤسسات القطاع العام بدواعي التحول ومتطلباته.

- صعوبة الوصول إلى التبسيط الكامل للإجراءات داخل مؤسسات القطاع العام - (رضوان، 2004، ص. 5)؛

- عدم وجود وعي معلوماتي عند بعض منسوبي القطاع العام الذين يمتلكون قرار إدخال تقنية الإدارة الإلكترونية اللازمة لتبسيط الإجراءات، مما يؤدي إلى عدم تطبيق هذه الإدارة الحديثة.

- عدم وجود وعي معلوماتي وحاسوبي عند المراجعين والمتعاملين مع القطاع العام ومؤسساته، مما يشكل عائقاً كبيراً في تطبيق الإدارة الإلكترونية بهدف تبسيط الإجراءات.

- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة، مما يعرقل تطبيق العمل الإلكتروني لتبسيط الإجراءات في القطاع العام كأحد مؤسساتها الاقتصادية.

- اختلاف القياسات والموصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة في الربط بينها.

- عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية (السالمي، 2003، ص. 138).

المحور الثالث: الدراسة الميدانية للعيينة (مجتمع الدراسة، الاستبانة، التحليل ومناقشة الفرضيات).

خصصت الدراسة الميدانية لمعالجة مجتمع الدراسة، تصميم الاستبانة، تحكيمها وتحليلها وصولاً إلى مناقشة واختبار الفرضيات.

مجتمع الدراسة: الصدق والثبات الظاهري:

اتسع مجتمع الدراسة ببيانات من آراء عينة المستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة بتشاد لمعرفة طريقة العمل بهذه الإدارة، قبل تحديد أداة القياس أو جمع المعلومات قد حدد الباحثون مجتمع الدراسة الذي تعلق بطلاب الوثائق لتكون ذات نتائج أقرب للواقع وأكثر دقة، وكانت العينة شملت 70 مفردة من أفراد مجتمع الدراسة حملت خصائص وصفات هذا المجتمع ومثله بشكل دقيق ومناسب مما أدى إلى إعطاء نتائج متشابهة إلى حد كبير للنتائج التي يمكن الحصول عليها. ولمعرفة مدى صلاحية أداة جمع البيانات ومدى قدرة عبارات الدراسة في التعبير عن الفرضيات فقد تم توزيع الاستبانة ومعالجتها بالأساليب الإحصائية:

جدول رقم (1) عدد الاستبيانات الموزعة والمستعادة

النسبة	العدد المسترد	العدد الموزع	مجال العمل
%88	70	80	المستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة بتشاد
%88	70	80	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين من الدراسة الميدانية 2025م

وزع الباحثون عدد 80 استمارة بصورة عشوائية والتي غطت عدد كبير من أفراد مجتمع الدراسة حيث شمل (المستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة بتشاد) ويتضح من الجدول رقم (1) أعلاه أن الباحثين قد تمكنوا من استرداد عدد 70 استمارة من جملة الاستبيانات الموزعة والبالغ عددها 80 وقد وصلت نسبة الاسترداد %88 وهي نسبة كبيرة تؤدي أغراض هذه الدراسة، إذ يقبل نسبة استرداد %60 فقط.

الصدق والثبات الإحصائي:

هو مقياس يستخدم لمعرفة درجة اتساق إجابات الباحثين الذين شملتهم الدراسة، ومدى ثبات النتائج إذا ما استخدمت هذه الأداة أكثر من مرة أو لعينة مختلفة من مجتمع الدراسة، وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح، إذ كلما اقتربت النتيجة من الواحد دلت على جودة أداة جمع البيانات وقبولها. ومن أجود أساليب معرفة صدق أداة الدراسة هي معادلة (ألفا- كرونباخ). ومن ثم يتم إيجاد معامل الثبات عن طريق بعض المقاييس الإحصائية لمعامل الصدق كما هو بالجدول:

جدول رقم (2) الصدق والثبات الإحصائي

معامل الثبات	معامل الصدق	فرضيات الدراسة
0.92	0.91	الفرضية الأولى
0.97	0.96	الفرضية الثانية
0.91	0.93	الفرضية الثالثة
0.98	0.97	الاستبيان

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج SPSS 2025م

يتبين من الجدول (2) أعلاه أن جميع قيم الثبات لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على عبارات كل فرضية من فرضيات الدراسة وعلى الاستبيان في مجمله تساوي أكبر من 50%. حيث سيقبل معاملات الصدق والثبات إذا كانت 50%، وترتفع جودة الأداة كلما اقتربت نسبة الصدق والثبات من 100% وتكون النتائج مقبولة وأكثر ثقة، أما معاملات الصدق فقد بلغت جميعها أكبر من 50% وهي مقبولة كما تقبل معاملات الثبات جميعها. ومما سبق يتضح أن أقل نسبة صدق هي 0.91 للفرضية الأولى وأقل نسبة ثبات هي أيضا 0.91 لكنها للفرضية الثالثة مما يعني أن إجابات الباحثين دقيقة وفيها درجة كبيرة من الثقة وبلغ معامل الصدق للاستبانة 0.97 بينما بلغ معامل الثبات 0.98.

تصميم الاستبانة وتحليل بيانات بعض المستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة بتشاد:

قد صممت الاستبانة بهذه الصورة لأنها تعتبر أداة ملائمة للحصول على بيانات وحقائق مرتبطة بالمستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الآمنة بتشاد، وهي تكونت من أسئلة وآراء تدور حول موضوع " أثر تبسيط الإجراءات

الإدارية في تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين. دراسة استطلاعية لأراء عينة المستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الأمنية بتشاد" وقد أبدى المفحوصون رأيهم حول هذا التصميم واختلفت إجاباتهم حيناً واتفقت حيناً آخر. البيانات الأساسية: هي بيانات شخصية تبين خصائص عينة الدراسة،

الجدول رقم (3) جنس أو نوع أفراد عينة الدراسة

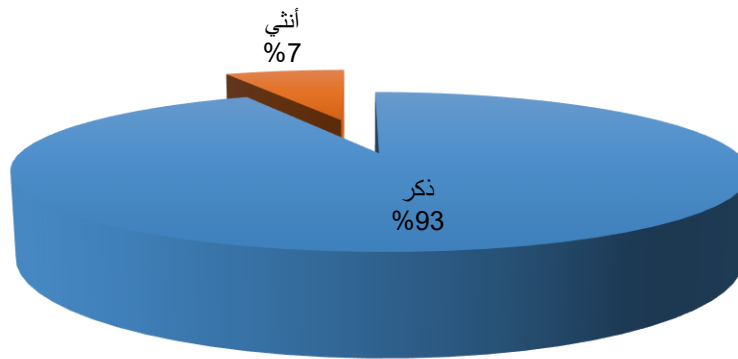
الجنس	التكرار	النسبة %	مجمع تكرار النسب
ذكر	65	%93	%93
أنثي	5	%7	%100
المجموع	70	%100	

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج SPSS 2025م

يتضح من الجدول (3) أن غالبية أفراد العينة هم من الذكور حيث بلغ عددهم 65 بنسبة قدرها %93 من أفراد العينة، بينما بلغ عدد الإناث 5 فقط بنسبة قدرها %7 وهي نسبة ضعيفة بالمقارنة مع الذكور وقد يرجع ذلك إلى أن النساء في تشاد لا يسألن عن الوثائق في الغالب، للمجتمع الذي طبقت فيه الدراسة، ولا يرجع ذلك لتحيز الباحثين. ويرى أن هذا التباين لا يؤثر كثيراً على إجابات الباحثين ويتضح ذلك بيانياً في الشكل التالي:

شكل رقم (2) جنس ونوع أفراد عينة الدراسة

جنس أو نوع أفراد عينة الدراسة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج Excel 2025م

المؤهل العلمي: يوضح الجدول التالي أعمال مجتمع الدراسة:

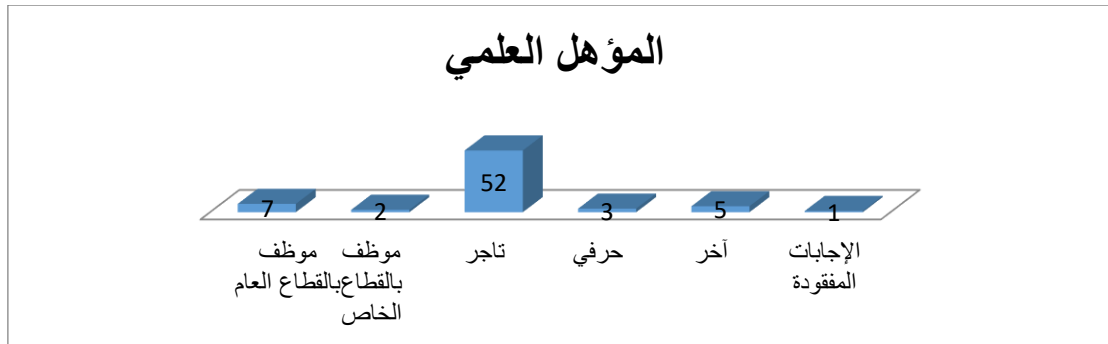
الجدول رقم (4) مهنة أفراد المجتمع

مهنة المبحوث	التكرار	النسبة %	مجمع تكرار النسب
موظف بالقطاع العام	7	%10	%10
موظف بالقطاع الخاص	2	%3	%13
تاجر	52	%74	%87
حرفي	3	%4	%91
آخر	5	%7	%98
الإجابات المفقودة	1	%2	%100
المجموع	70	%100	

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج SPSS 2025م

يتبين من الجدول رقم (4) أن أفراد المجتمع يتوزعون بين مختلف المهن، والغالبية من مقدمي الطلبات في خدمة الوثائق لدى الوكالة هم تجار، حيث بلغ عددهم 52 فرداً بنسبة قدرها 74%، ثم يليهم عن بُعد الموظفون بالقطاع العام الذين بلغ عددهم 7 موظف بنسبة 10%، ثم يلونهم أصحاب المهن الأخرى وقد بلغ عددهم 5 بنسبة قدرها 7%، وأخيراً موظفو القطاع الخاص والحرفيين والإجابات المفقودة كلهم بعدد 6 بنسبة 9%. ويرى الباحثون أن هذه المهن ممتازة تمكن أفراد العينة من تقديم إجابات علمية دقيقة وصحيحة ويشرح ذلك بيانياً كالتالي:

الشكل رقم (3) مهنة أفراد المجتمع



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج Excel 2025

العمر: الجدول أدناه يوضح الفئات العمرية لمجتمع الدراسة:

الجدول رقم (5) الفئة العمرية لأفراد المجتمع:

الفئة العمرية	التكرار	النسبة %	مجموع تكرار النسب
أقل من 30 سنة	2	3%	3%
31 سنة إلى 40 سنة	7	10%	13%
41 سنة إلى 50 سنة	55	78%	91%
51 سنة إلى 60 سنة	3	4%	95%
61 سنة فأكثر	1	2%	97%
الإجابات المفقودة	2	3%	100%
الإجمالي	70	100%	

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج SPSS 2025

يتضح من الجدول (5) أن أفراد العينة يتوزعون بين مختلف الفئات العمرية، فأكثر هذه الفئات العمرية عدداً هي من 41 سنة إلى 50 سنة، حيث بلغ عددهم 55 بنسبة 78%. ثم يأتي بعدهم أصحاب الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 31 سنة إلى 40 سنة بنسبة 10%. ومن 51 سنة إلى 60 سنة بنسبة 4%. أما الفئات العمرية المفقودة والتي تفوق الـ 60 فهي أيضاً 3 بنسبة 4%. ويرى الباحثون أن هذا التوزيع الطبيعي بين مختلف الفئات العمرية يعطي إجابات قيمة وغير متحيزة. كما يبين على النحو التالي:

الشكل رقم (4) الفئات العمرية لمجتمع الدراسة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج Excel 2025

لتحقيق أهداف الدراسة تم تخمين مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية التي صيغت كالتالي:

الفرضية المستقلة الأولى (H₁): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل تبسيط الإجراءات الإدارية والمتغير التابع أداء الوحدة الإدارية وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية التابعة الأولى من الفرضية المستقلة الأولى (H₁₋₁): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في الأداء التنظيمي.

الفرضية التابعة الثانية من الفرضية المستقلة الأولى (H₁₋₂): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في طرق تقديم الوثائق.

الفرضية التابعة الثالثة من الفرضية المستقلة الأولى (H₁₋₃): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في تسليم الوثائق.

الفرضية المستقلة الثانية (H₂): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة والمتغير التابع إرضاء المستفيدين من الخدمة بكفاءة وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية التابعة الأولى من الفرضية المستقلة الثانية (H₂₋₁): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل وقت؛

الفرضية التابعة الثانية من الفرضية المستقلة الثانية (H₂₋₂): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل تكلفة؛

الفرضية التابعة الثالثة من الفرضية المستقلة الثانية (H₂₋₃): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل جهد؛

الفرضية المستقلة الثالثة (H₃): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل الدراسة الاستطلاعية والمتغير التابع تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية التابعة الأولى من الفرضية المستقلة الثالثة (H₃₋₁): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عبر وسائط تجارية.

الفرضية التابعة الثانية من الفرضية المستقلة الثالثة (H₃₋₂): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق المجاملة والمحسوبية؛

الفرضية التابعة الثالثة من الفرضية المستقلة الثالثة (H₃₋₃): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق الرشوة.

تحليل البيانات التي قامت عليها الفرضيات:

بيانات الفرضية الأولى:

جدول رقم (6) قيمة الوسيط، التفسير ومستوى المعنوية مع الـ ك تربيع لعبارات الفرضية الأولى

H ₁	لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل تبسيط الإجراءات الإدارية والمتغير التابع أداء الوحدة الإدارية:	الوسيط	التفسير	مستوى المعنوية	Q ²
H ₁₋₁	لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في الأداء التنظيمي.	13	أوافق 76%	0.003	13.321
H ₁₋₂	لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في طرق تقديم الوثائق.	12	لا أوافق 59%	0.004	15.663
H ₁₋₃	لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في تسليم الوثائق.	15	أوافق 63%	0.001	12.332
قيمة الوسيط للفرضية الأولى					
		13	أوافق 63%	0.003	13.321

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج SPSS 2024 م.

يُتضح من الجدول رقم (6) أعلاه الآتي:

1- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد العينة على العبارة الأولى (13) وهي تقابل وزن الإجابة أوافق 76% وهذا يعني أن أفراد العينة موافقون على العبارة القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في الأداء التنظيمي. أما مستوى المعنوية عند مستوى ثقة 95% فقد بلغ 0.003 وقد بلغت قيمة الـ ك تربيع

13.321 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لصالح الموافقين وهذا يعني أن العبارة غير صحيحة والفرضية مرفوضة.

2- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد العينة على العبارة الثانية (12) وهي تقابل وزن الإجابة لا أوافق 59% وهذا يعني أن أفراد العينة غير موافقين على العبارة القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في طرق تقديم الوثائق. أما مستوى المعنوية عند مستوى ثقة 95% فقد بلغ 0.004 وقد بلغت قيمة الك تربيع 15.663 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لصالح الرافضين وهذا يعني أن العبارة صحيحة والفرضية مقبولة.

3- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد العينة على العبارة الثالثة (15) وهي تقابل وزن الإجابة أوافق 63% وهذا يعني أن أفراد العينة موافقون على العبارة القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في تسليم الوثائق. أما مستوى المعنوية عند مستوى ثقة 95% فقد بلغ 0.001 وقد بلغت قيمة الك تربيع 12.332 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لصالح الرافضين وهذا يعني أن العبارة صحيحة والفرضية مقبولة أيضاً.

1- من هذا التحليل نستنتج أن الفرضية الأولى: بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد العينة على الفرضية الأولى (13) وهي تقابل وزن الإجابة أوافق 63% وهذا يعني أن أفراد العينة موافقون على الفرضية القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل تبسيط الإجراءات الإدارية والمتغير التابع أداء الوحدة الإدارية. أما مستوى المعنوية عند مستوى ثقة 95% فقد بلغ 0.003 وقد بلغت قيمة الك تربيع 13.321 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لصالح الرافضين وهذا يعني أن العبارة صحيحة والفرضية مقبولة.

جدول رقم (7) قيمة الوسيط، التفسير ومستوى المعنوية مع ال الك تربيع لعبارات الفرضية الثانية

H ₂	لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة والمتغير التابع إرضاء المستفيدين من الخدمة بكفاءة	الوسيط	التفسير	مستوى المعنوية	Q ²
H ₂₋₁	لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل وقت؛	9	لا أوافق 82%	0.002	11.696
H ₂₋₂	لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل تكلفة؛	7	لا أوافق 73%	0.003	17.541
H ₂₋₃	لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل جهد؛	5	أوافق 58%	0.005	13.343
قيمة الوسط الحسابي للفرضية الثانية					
		7	لا أوافق 73%	0.003	13.343

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج SPSS 2024م.

يتضح من الجدول رقم (7) أعلاه الآتي:

1- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد العينة على العبارة الأولى (9) وهي تقابل وزن الإجابة لا أوافق 82% وهذا يعني أن أفراد العينة غير موافقين على العبارة القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل وقت؛ أما مستوى المعنوية عند مستوى ثقة 95% فقد بلغ 0.002 وقد بلغت قيمة الك تربيع 11.696 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات لصالح الرافضين وهذا يعني أن العبارة صحيحة والفرضية مقبولة.

2- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد العينة على العبارة الثانية (7) وهي تقابل وزن الإجابة لا أوافق 73% وهذا يعني أن أفراد العينة غير موافقين على العبارة القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل تكلفة؛ والمداخل التقليدية في تنمية المارد البشرية؛ أما مستوى المعنوية عند مستوى ثقة 95% فقد بلغ 0.003 وقد بلغت قيمة الك تربيع 17.541 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لصالح الرافضين وهذا يعني أن العبارة صحيحة والفرضية مقبولة.

3- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد العينة على العبارة الثالثة (5) وهي تقابل وزن الإجابة لا أوافق 58% وهذا يعني أن أفراد العينة غير موافقين على العبارة القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل جهد. أما مستوى المعنوية عند مستوى ثقة 95% فقد بلغ 0.005 وقد بلغت قيمة الك تربيع 13.343 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لصالح الرافضين وهذا يعني أن العبارة صحيحة والفرضية مقبولة.

من هذا التحليل نستنتج أن الفرضية الثانية: بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد العينة على الفرضية الثانية (7) وهي تقابل وزن الإجابة لا أوافق 73% وهذا يعني أن أفراد العينة غير موافقين على الفرضية القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة والمتغير التابع إرضاء المستفيدين من الخدمة بكفاءة. أما مستوى المعنوية عند مستوى ثقة 95% فقد بلغ 0.003 وقد بلغت قيمة الك تربيع 13.343 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لصالح الرافضين وهذا يعني أن العبارة صحيحة والفرضية مقبولة.

جدول رقم (8) قيمة الوسيط، التفسير ومستوى المعنوية مع ال ك تربيع لعببارات الفرضية الثالثة

H ₃	لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل الدراسة الاستطلاعية والمتغير التابع تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين وتنفرد منها الفرضيات الفرعية الآتية:	الوسيط	التفسير	مستوى المعنوية	Q ²
H ₃₋₁	لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عبر وسائط تجارية.	11	أوافق 63%	0.003	11.551
H ₃₋₂	لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق المجاملة والمحسوبية؛	9	أوافق 64%	0.002	12.422
H ₃₋₃	لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق الرشوة.	12	أوافق 61%	0.001	13.535
قيمة الوسيط للفرضية الثالثة					
		11	أوافق 63%	0.002	12.422

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية برنامج SPSS 2024م.

يتضح من الجدول رقم (8) أعلاه الآتي:

1- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد العينة على العبارة الأولى (11) وهي تقابل وزن الإجابة أوافق 63% وهذا يعني أن أفراد العينة موافقون على العبارة القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عبر وسائط تجارية. أما مستوى المعنوية عند مستوى ثقة 95% فقد بلغ 0.003 وقد بلغت قيمة الك تربيع 11.551 مما يدل على وجود وفارق ذي دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لصالح الموافقين وهذا يعني أن العبارة غير صحيحة والفرضية مرفوضة.

2- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد العينة على العبارة الثانية (9) وهي تقابل وزن الإجابة أوافق 64% وهذا يعني أن أفراد العينة موافقون على العبارة القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق المجاملة والمحسوبية؛ أما مستوى المعنوية عند مستوى ثقة 95% فقد بلغ 0.002 وقد بلغت قيمة الك تربيع 12.422 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لصالح الموافقين وهذا يعني أن العبارة غير صحيحة والفرضية مرفوضة.

3- بلغت قيمة الوسيط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارة الثالثة (12) وهي تقابل وزن الإجابة أوافق 61% وهذا يعني أن أفراد العينة موافقون على العبارة القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق الرشوة. أما مستوى المعنوية عند مستوى ثقة 95% فقد بلغ 0.001 وقد بلغت قيمة الك تربيع 13.535 مما يدل على وجود توافق ذي دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لصالح الموافقين وهذا يعني أن العبارة غير صحيحة والفرضية مرفوضة.

من هذا التحليل نستنتج أن الفرضية الثالثة: بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد العينة على الفرضية الثالثة (11) وهي تقابل وزن الإجابة أوافق 63% وهذا يعني أن أفراد العينة موافقون على الفرضية القائلة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل الدراسة الاستطلاعية والمتغير التابع تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين. أما مستوى المعنوية عند مستوى ثقة 95% فقد بلغ 0.002 وقد بلغت قيمة الك تربيع 12.422 مما يدل على وجود توافق ذي دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لصالح الموافقين وهذا يعني أن الفرضية غير صحيحة ومرفوضة.

الخاتمة

من خلال البت في موضوع أثر تبسيط الإجراءات الإدارية في تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين. دراسة استطلاعية لآراء عينة المستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الأمنية بتشاد لاحظنا أنها تمر في سلسلة من الخطوات بعضها ضروري لا يتم تأدية الأعمال إلا به، وبعضها الآخر واجب يلزم العمل به وبعضها مندوب يحبذ العمل من خلاله وبعضها ممنوع يحرم العمل بصورته وبعضها مكروه لا يعاقب من أداه وآخر ليس ضروري ويمكن تبسيطه أو إلغاؤه أو تعديله إذا اقتضت الضرورة، فالإجراءات يمكن اعتبارها دليلاً للموظف، يسير عليها للقيام بالمهام والواجبات السالفة الذكر للأداء. فعند القيام بالبناء التنظيمي، لابد من توضيح الإجراءات وأساليب العمل الواجب إتباعها للوصول إلى الأهداف المرسومة. كما جرى في هذا المقال استعراض مختصر ومفصل للأبجديات الأساسية لكتابة

البحوث بما فيها من المستخلص إلى الفرضيات كما تم عرض سريع للعالم الرئيسية الخاصة بواقع الموضوع وأهم الصعوبات والعوائق التي تعترض تبسيط الإجراءات، كما تم اقتراح الحلول التي يتوجب السعي لتحقيقها. بعد ذلك، ناقشت دراسة الحالة المستفيدين من خدمة الوكالة الوطنية لإصدار الوثائق الأمنية بتشاد، والتحليل الإحصائي في الجانب الميداني لدراسة هذا الموضوع من خلال الإجراءات التي تم إتباعها بدءاً من الدراسة الاستطلاعية، والعينة وكيفية اختيارها واختبارها. ومن ثم تمت الاستجابة على استمارة الاستبيان وتمت أيضاً دراستها ومناقشتها وتحليلها وفقاً للموضوع أعلاه ومن هذه الخاتمة ستصاغ النتائج والتوصيات من خلال قبول ورفض الفرضيات:

النتائج

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل تبسيط الإجراءات الإدارية والمتغير التابع أداء الوحدة الإدارية؛
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في الأداء التنظيمي.
- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في طرق تقديم الوثائق.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات الرقابة في تسليم الوثائق.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة والمتغير التابع إرضاء المستفيدين من الخدمة بكفاءة؛
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل وقت؛
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل تكلفة؛
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مكافحة الإجراءات الإدارية المعقدة وتقديم الخدمات للمواطنين بأقل جهد؛
- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل الدراسة الاستطلاعية والمتغير التابع تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عبر وسائط تجارية.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق المجاملة والمحسوبية؛
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدراسة الاستطلاعية وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق الرشوة.

التوصيات:

- ينبغي تبسيط الإجراءات الإدارية في أداء الوحدات الإدارية؛
- تشديد الرقابة في الأداء التنظيمي. يساعد في تبسيط الإجراءات الإدارية وعمليات
- علي الرقابة التدخل في عمليات تسليم الوثائق.
- علي الباحثين مناقشة هذه البحوث في أوسع نطاق
- ينبغي محاربة الوسائط تجارية لتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين.
- المجاملة والمحسوبية تعتبر من الفساد الإداري علي مسؤولي الوثائق التخلي عنها؛
- يجب محاربة الرشوة وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق الضمير الوظيفي.

المراجع:

1. مبارك، عبد القادر محمد. (د.ت). مبادئ إدارة الأعمال. جامعة الدمام، التعليم عن بعد.
2. عصفور، محمد شاكر. (1999). أصول التنظيم والأساليب. عمان: دار المسيرة للنشر.
3. العثيمين، فهد بن سعود بن عبد العزيز. (1996). الإجراءات الإدارية: مفاهيمها وسبل تبسيطها. الرياض: مكتبة التوبة.
4. موسى، عبد الله، وآخرون. (1997). مدى وفرص التعاون بين الأجهزة الحكومية والجمهور لتحسين جودة الخدمات وتبسيط الإجراءات. ورقة مقدمة في ندوة الإجراءات الإدارية في الأجهزة الحكومية، معهد الإدارة العامة، الرياض.
5. الشخب، صلاح أحمد علي. (2021، 17 يونيو). مفهوم الإجراءات الإدارية داخل المؤسسات. مدونة الشخب.
6. يشوع، بشار، وآخرون. (2015، 22 فبراير). تبسيط الإجراءات لقسم البعثات والعلاقات الثقافية: تقرير عن نشاطات قسم التعليم المستمر في رئاسة الجامعة المستنصرية بخصوص تبسيط إجراءات العمل. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التقرير رقم (37 أ).

7. حسن، عبد الله، وآخرون. (2001). خصوصية تقنية المعلومات من منظور نظرية المنفعة. المجلة العربية للعلوم الإدارية.
8. شعيب، عبد الله أحمد. (1997). معوقات استخدام الحاسبات الآلية في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير). جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
9. الحازمي، عبد الله بن عبد المعين. (2002). معوقات استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري (رسالة ماجستير). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
10. المسفر، مبروك عبد الله. (2003). المعوقات الإدارية والتطبيقية لاستخدام الحاسب الآلي في الأجهزة الأمنية (رسالة ماجستير). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
11. الحازمي، خليل. (1999). أثر استخدام الحاسوب في أداء الأجهزة الأمنية (رسالة ماجستير). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
12. الشهري، عبد الله صالح. (2002). المعوقات الإدارية في التعامل الأمني مع جرائم الحاسب الآلي (رسالة ماجستير). جامعة الملك سعود، الرياض.
13. عبد الخالق، الزهراني علي عبد الرحيم. (2000). معوقات استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية بالأجهزة الأمنية (رسالة ماجستير). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
14. العبد القادر، عبد الله حسن. (2000). توطين تقنية المعلومات في دول مجلس التعاون نحو إدارة مثلى. الظهران: جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
15. المشاري، عبد الله بن سعد. (2003). معوقات التطوير التنظيمي من وجهة نظر القيادات العليا والوسطى في شرطة منطقتي الرياض ومكة المكرمة (رسالة ماجستير). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
16. رضوان، رأفت. (2004). الإدارة الإلكترونية. القاهرة: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء.
17. السالمي، علاء عبد الرزاق. (2003). نظام المعلومات والذكاء الاصطناعي. عمان: دار المناهج.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of SAJFAS and/or the editor(s). SAJFAS and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.