بسم الله الرحمن الرحيم

الجامـعة الإسلامـية – غزة

عمـــادة الدراسـات العـليا

كليـــــــة التجـــــارة

قســـم إدارة الأعمـــال

مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين

إعـداد الطـالب

"محمد جمال" أكرم عمار

إشـــراف

الدكتور / رشدي عبد اللطيف وادي

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

1430 هـ - 2009 م

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى:

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

سورة التوبة: آية 105

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في وكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي من خلال التعرف على مدى توفر متطلبات نجاحها من الإمكانات المالية و التقنية و البشرية و مدى التزام و دعم الإدارة العليا، كما و هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور استخدام الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين في الوكالة.

و قد تم جمع البيانات من المصادر الثانوية من خلال الكتب و المراجع و المجلات و الدوريات و مواقع الانترنت، و من المصادر الأولية من خلال توزيع استبانة على عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة مكونة من 225 استبانة.

و قد توصلت الدراسة إلى وجود معرفة لدى العاملين بالوكالة بالإدارة الالكترونية و متطلبات نجاحها، بالإضافة إلى توفر المتطلبات و المستلزمات المالية و التقنية و البشرية و الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية، كما و أظهرت الدراسة وجود التزام و دعم من قبل الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الالكترونية و حرصها دائماً على مواكبة المستجدات التقنية و حرصها على تهيئة الموظفين نفسياً و معنوياً لاستخدام الإدارة الالكترونية، كما و أظهرت الدراسة تأييد الأفراد لتطبيقات الإدارة الالكترونية من الناحية الأمنية، و أظهرت أن استخدام الإدارة الالكترونية يعمل على زيادة فاعلية و كفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة و ذلك من خلال سرعة إنجاز العمل، رفع الإنتاجية، سرعة و دقة إيصال التعليمات، و توفير وقت و جهد الموظفين، إلا أن الدراسة أظهرت وجود ضعف في نظام الحوافز الموجود في الوكالة للمتميزين في العمل الالكتروني، كما أنه يوجد قصور لدى الإدارة العليا في مشاركة جميع المستويات الإدارية في وضع الأهداف و البرامج المتعلقة بتطبيق الإدارة الالكترونية.

و قد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها:

زيادة الدعم المالي اللازم لتدريب الموظفين و تأهيلهم على تطبيق الإدارة الالكترونية، و وضع نظام حوافز فعال للمتميزين في العمل الالكتروني، و متابعة تطوير و تحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لضمان صلاحيتها لتطبيق الإدارة الالكترونية باستمرار، و ضرورة أن تعمل الإدارة العليا على نشر ثقافة العمل الالكتروني، و الاطلاع على تجارب مؤسسات ناجحة في هذا المجال، و ضرورة وضع تشريعات و سياسات واضحة لحماية الخصوصية و حماية التعديات و المخالفات الأمنية لزيادة الثقة في التعاملات الالكترونية، و ضرورة مشاركة جميع المستويات الإدارية في وضع الأهداف و البرامج المتعلقة بتطبيق و استخدام الإدارة الالكترونية.

Abstract

This study aimed to determine the possibility to apply electronic management in the United Nations Relief and Work Agency – Gaza Field Office, through the availability of the necessary requirements for successful application of e-management, such as financial requirements, technical requirements, human resources requirements and the commitment and support of top management and how it made available managerial requirements needed for successful implementation of e-management, in addition this study also aimed to determine the role of using e-management in the improvement of employees performance in the agency.

In this study data has been collected through secondary sources such as books, references, journals, periodicals and internet websites. And from primary sources through distributing a questionnaire on a stratified random sample from the study community consists of 225 questionnaires.

The study revealed that agency employees aware of e-management and its requirements for successful implementation, necessary requirements needed for the implementation of e-management such as financial requirement, technical requirements, human resources requirements and managerial requirements are available in the agency, the study showed the presence of commitment and support from top management to the implementation of e-management and it always keen to keep abreast of technical developments and to prepare its staff psychologically and morally for the use of e-management, the study also showed individuals support for e-management applications in terms of security and showed that the use of e-management results in increasing significantly the effectiveness and efficiency of job performance due to quick completion of work, raising productivity, quick and accurate delivery of instructions and saving staff time and effort, however the study showed a weakness in the incentives system for outstanding employees in the electronic work and showed that there is a lack of sharing from all administrative levels in setting the goals and programs related to the application of e-management,

The study summarizes the most important recommendations such as: increasing financial support needed to train the staff on the application of e-management, develop an effective incentives system for employees who are outstanding in electronic work, continuous follow-up to develop and modernize the information technology infrastructure to ensure the validity to the application of e-management constantly, there is need from the top management to spread the culture of electronic work, found the experiences of successful organizations in this area, develop clear legislation and polices to protect privacy, abuses and violations of security and to increase confidence in electronic work, and there is necessity to participate all levels of management in the development of objectives and programs related to the application and use of e-management.

إهـــداء

إلى الأكرم منا جميعاً ..... الشهداء في سبيل الله

إلى والدي العزيزين ..... إجلالاً و إحساناً

إلى إخوتي و أخواتي ..... اعتزازاً و احتراماً

إلى زوجتي الغالية ..... مودةً و وفاء

إلى ابني و بنتي ..... حباً و إعزازاً

إلى كل من ساعدني ..... شكراً و عرفاناً

إلى كل عالم و متعلم ..... تقديراً و وفاء

إلى كل من ذكرت ..... أهدي هذا العمل المتواضع

الباحث

محمد عمار

شكر و تقدير

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على أشرف الأنبياء و المرسلين سيدنا محمد و علـى آله و صحبه أجمعين أما بعد ....

أشكر الله العلي القدير على توفيقه بإتمام هذه الرسالة، فهو عز و جل أحـق بالـشكر و الثنـاء سبحانه و تعالى، و انطلاقاً من قوله عليه الصلاة و السلام "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" فإنه يطيب لي بأن أتوجه بالشكر و التقدير إلى مشرفي الفاضل **الدكتور/ رشدي عبد اللطيف وادي** الذي لم يدخر جهداً في مساعدتي و تقديم التوجيه و النصح و الإرشاد، فكان نعم الأستاذ، و نعم المشرف، فجزاه الله عني كل خير و بارك الله له في عمله و في عمره. والشكر موصول أيضاً للدكتور الفاضل سمير صافي الذي لم يبخل علي بعلمه وكان خير مرجع لي فـي الكثيـر مـن القضايا. كما أتقدم بالشكر و التقدير الإخوة المحكمين الذين ما بخلوا علي بتوجيهاتهم وآرائهـم الرشيدة في تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة).

و أتقدم بالشكر و التقدير لأختي الغالية ولاء و التي كان لها دور كبير في مساعدتي في تـوفير المراجع و الدراسات السابقة، فجزاها الله كل خير و أدام عليها الصحة و العافية.

و لا أنسى بأن أتقدم بجزيل الشكر و العرفان إلى زميلي العزيز محمد أبو قمر الذي ما ادخـر جهداً في مساعدتي في توزيع و جمع الاستبانات فبارك الله فيه و جزاه الله كل خير.

وأخيراً أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من ساهم وساعد على إنجاح وإتمام هذه الدراسة .....

جدول المحتويات

م.	الموضوع	الصفحة
	آية قرآنية	أ
	ملخص الدراسة باللغة العربية	ب
	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	ج
	إهداء	د
	شكر و تقدير	ه
	جدول المحتويات	و
	قائمة الجداول	ي
	قائمة الأشكال	ل
1	**الفصل الأول: الإطار العام للدراسة**	**1**
1.1	مقدمة	2
1.2	مشكلة الدراسة	3
1.3	فرضيات الدراسة	4
1.4	متغيرات الدراسة	5
1.5	أهداف الدراسة	5
1.6	أهمية الدراسة	6
1.7	الدراسات السابقة	7
2	**الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة**	**25**
2.1	**المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية**	**26**
2.1.1	مقدمة	27
2.1.2	مفهوم الإدارة الالكترونية	28
2.1.3	العلاقة بين الإدارة الالكترونية، الأعمال الالكترونية، الحكومة الالكترونية	29
2.1.4	أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية	31
2.1.5	أهداف الإدارة الالكترونية	33
2.1.6	فوائد و أهمية الإدارة الالكترونية	34
2.1.7	خصائص الإدارة الالكترونية	35
2.1.8	عناصر و أدوات الإدارة الالكترونية	36
2.2	**المبحث الثاني: البنية الشبكية للإدارة الالكترونية**	**38**
2.2.1	مقدمة	39
2.2.2	تعريف الشبكات	40
2.2.3	أهمية و مزايا الشبكات في الإدارة الالكترونية	40

2.2.4	الإدارة الالكترونية و شبكة الانترنت	41
2.2.5	عناصر البنية الشبكية للإدارة الالكترونية	42
2.2.5.1	شبكة الاتصال المحلية LAN (تعريفها، مكوناتها، أنواعها)	42
2.2.5.2	شبكة المنظمة الداخلية (الانترانت)	49
2.2.5.3	شبكة المنظمة الخارجية (الاكسترانت)	51
2.3	**المبحث الثالث: أمن الإدارة الالكترونية**	**53**
2.3.1	مقدمة عن أمن الإدارة الالكترونية	54
2.3.2	أمن المعلومات	54
2.3.3	أهمية أمن المعلومات	55
2.3.4	عناصر أمن المعلومات	56
2.3.5	التهديدات الأمنية التي يتعرض لها أمن المعلومات في الإدارة الالكترونية	58
2.3.6	مصادر التهديدات الأمنية	58
2.3.7	المتطلبات الفنية لأمن النظم الآلية للمعلومات في الإدارة الالكترونية	61
2.3.8	المتطلبات الإدارية لأمن النظم الآلية للمعلومات في الإدارة الالكترونية	63
2.4	**المبحث الرابع: الإدارة الالكترونية (المتطلبات و المعوقات)**	**66**
2.4.1	مقدمة	67
2.4.2	من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية	68
2.4.3	متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	71
2.4.3.1	المتطلبات الإدارية	71
2.4.3.2	المتطلبات البشرية	73
2.4.3.3	المتطلبات التقنية	74
2.4.3.4	المتطلبات الأمنية	77
2.4.4	معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية	79
2.5	**المبحث الخامس: الأداء**	**80**
2.5.1	مقدمة	81
2.5.2	مفهوم الأداء	81
2.5.3	معايير الأداء	83
2.5.4	تقييم الأداء	85
2.5.5	محددات الأداء الوظيفي	87
2.5.6	تحسين الأداء	87
2.5.7	الإدارة الالكترونية و أداء الموارد البشرية	88
2.5.8	نبذة عن وكالة غوث و تشغيل اللاجئين الفلسطينيين (UNRWA)	89
3	**الفصل الثالث: الطريقة و الإجراءات**	**93**
3.1	مقدمة	95

3.2	أسلوب الدراسة	95
3.3	مجتمع و عينة الدراسة	96
3.4	الخصائص و السمات الشخصية لعينة الدراسة	97
3.5	أداة الدراسة	104
3.6	صدق أداة الدراسة	105
3.7	ثبات أداة الدراسة	113
3.8	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	114
4	**الفصل الرابع: تفسير و تحليل محاور الدراسة و اختبار فرضيات الدراسة**	**115**
4.1	مقدمة	117
4.2	الطريقة المستخدمة في تحليل محاور الدراسة	117
4.3	الطريقة المستخدمة في اختبار الفرضيات	117
4.4	الفرضية الرئيسة الأولى	119
4.4.1	الفرضية الفرعية الأولى	119
4.4.1.1	تحليل فقرات المحور الأول	119
4.4.1.2	اختبار الفرضية الفرعية الأولى	122
4.4.2	الفرضية الفرعية الثانية	123
4.4.2.1	تحليل فقرات المحور الثاني	123
4.4.2.2	اختبار الفرضية الفرعية الثانية	127
4.4.3	الفرضية الفرعية الثالثة	128
4.4.3.1	تحليل فقرات المحور الثالث	128
4.4.3.2	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	132
4.4.4	الفرضية الفرعية الرابعة	133
4.4.4.1	تحليل فقرات المحور الرابع	133
4.4.4.2	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	139
4.4.5	اختبار الفرضية الرئيسة الأولى	140
4.5	الفرضية الرئيسة الثانية	141
4.5.1	تحليل فقرات المحور الخامس	141
4.5.2	اختبار الفرضية الرئيسة الثانية	147
4.6	الفرضية الرئيسة الثالثة	148
4.6.1	تحليل فقرات المحور السادس و اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة	148
4.7	اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة (فرضية الفروق الشخصية)	155
5	**الفصل الخامس: النتائج و التوصيات**	**167**
5.1	النتائج	168
5.2	التوصيات	171

5.3	الدراسات المقترحة	172
	قائمة المراجع	**173**
	المراجع العربية	174
	المراجع الأجنبية	178
	الملاحق	**179**
	قائمة المحكمين	180
	الاستبيان	181

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	مقارنة بين جميع وسائط الاتصال من حيث سرعة نقل البيانات	45
2	المزايا التي تقدمها الانترنت للشركات التي تريد التحول من حلولها التقليدية للأعمال	50
3	كيفية تقسيم مجتمع و عينة الدراسة	96
4	توزيع أفراد العينة حسب العمر	97
5	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	98
6	توزيع أفراد العينة حسب مجال الوظيفة الحالية	99
7	توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية	100
8	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في الوكالة	101
9	توزيع أفراد العينة حسب المعرفة بالإدارة الالكترونية	102
10	توزيع أفراد العينة حسب المشاركة في الدورات التدريبية	103
11	درجات مقياس ليكرت	105
12	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور	106
13	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور	107
14	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور	108
15	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع والدرجة الكلية للمحور	109
16	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس والدرجة الكلية للمحور	110
17	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور السادس والدرجة الكلية للمحور	111
18	معامل الارتباط بين كل درجة كل محور من محاور الإستبانة والدرجة الكلية للاستبانة	112
19	نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة	113
20	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات محور الإمكانيات المالية	120
21	معامل الارتباط بين توفر الإمكانيات المالية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية	122
22	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات محور الإمكانيات التقنية	124
23	معامل الارتباط بين توفر الإمكانيات التقنية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة	127
24	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات محور الإمكانيات البشرية	129
25	معامل الارتباط بين توفر الإمكانيات البشرية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة	132
26	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات محور المتطلبات الإدارية	134

27	معامل الارتباط بين توفر المتطلبات الإدارية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة	139
28	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لجميع فقرات المجالات الأربعة الأولى	140
29	معامل الارتباط بين الإمكانيات المتوفرة في وكالة الغوث و مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية	141
30	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات محور الأبعاد الأمنية	142
31	معامل الارتباط بين الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية و إمكانية تطبيقها	147
32	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات محور فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	149
33	نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير العمر باستخدام اختبار كروسكال- والاس	156
34	متوسطات رتب الفرضية الرابعة حسب متغير العمر	157
35	نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير المؤهل العلمي باستخدام اختبار كروسكال- والاس	158
36	نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير محور الوظيفة الحالية باستخدام اختبار كروسكال- والاس	159
37	نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير الدرجة الوظيفية باستخدام اختبار كروسكال- والاس	160
38	متوسطات رتب الفرضية الرابعة حسب متغير الدرجة الوظيفية	161
39	نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير عدد سنوات الخبرة في الوكالة باستخدام اختبار كروسكال- والاس	162
40	نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير مدى المعرفة بالإدارة الالكترونية باستخدام اختبار كروسكال- والاس	163
41	متوسطات رتب الفرضية الرابعة حسب متغير مدى المعرفة بالإدارة الالكترونية	164
42	نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير المشاركة في الدورات التدريبية باستخدام اختبار كروسكال- والاس	165
43	متوسطات رتب الفرضية الرابعة حسب متغير المشاركة في الدورات التدريبية	166

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	علاقة الإدارة الالكترونية بالمصطلحات المرادفة	31
2	عناصر الإدارة الالكترونية	36
3	الشبكة النجمية (Star Network)	46
4	الشبكة الحلقية (Ring Network)	47
5	الشبكة الخطية (Bus Network)	47
6	الشبكة الهرمية (Hierarchical Network)	48
7	الشبكة الهجينة (Hybrid Network)	48
8	شبكات المنظمة Intranet & Extranet	52
9	خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية	70
10	توزيع أفراد العينة حسب العمر	97
11	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	98
12	توزيع أفراد العينة حسب مجال الوظيفة الحالية	99
13	توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية	100
14	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في الوكالة	101
15	توزيع أفراد العينة حسب المعرفة بالإدارة الالكترونية	102
16	توزيع أفراد العينة حسب المشاركة في الدورات التدريبية	103

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1) مقدمة

1.2) مشكلة الدراسة

1.3) فرضيات الدراسة

1.4) متغيرات الدراسة

1.5) أهداف الدراسة

1.6) أهمية الدراسة

1.7) الدراسات السابقة

1.1) مقدمة

الإبداع الإداري ليس نتاج مصادفة وإنما هو نتيجة حتمية لأسس علمية وقواعد تتبع، ومن أهـم هذه القواعد المشاركة بالفكر وإتاحة المعلومات. فقد تغيرت في السنوات الخمس عشر الأخيـرة الكثير من المفاهيم التي تحكم عمل المديرين، فلم تعد المشكلة في الإدارة الكلاسيكية المتمثلة في إدارة الأفراد والماليات أو الأعمال الإدارية الأخرى، وإنما أصـبحت المـشكلة التـي تواجـه المديرين هي إدارة التغيير المستمر الذي يحصل داخل المؤسسة مع اكتسابها لخبرات متزايدة في خضم من المتغيرات الخارجية المستمرة في بيئة العمل المحيطة بها . وقد أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات أحد الركائز الهامة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة. وقد تحكمـت ثورة المعلومات والاتصالات في إدارة التغيير بشكل حاسم وأصبح متاح الآن توظيف المعلومات المتاحة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة **(رضوان، 2004)**

وفي ظل توفر هذا التقدم التقني وثورة الاتصالات وتطور نظم المعلومـات، أخـذت الأنـشطة الإدارية تتحول تدريجيا من أنشطة عادية إلى أنشطة الكترونية للاستفادة مـن مميـزات هـذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية أو ما يطلق عليه الإدارة الالكترونية ، بهدف زيادة كفاءة عمل الإدارات والمنظمات وتفعيل استخدام التقنية لخدمة المواطنين وأصبح من أهم سمات المنظمات المعاصرة التي يطلق عليها منظمات القرن الحادي والعشرين أن أنشطتها تستند إلى المعرفة المعلوماتية، وإنها منظمات رقمية أو الكترونية تقدم خدماتها للمواطنين والمؤسسات وسائر المستفيدين منها دون الاعتماد على الأنشطة الورقية، ويعد هذا التحول احد المظاهر التي فرضتها التقنية والعولمة وتحدياتها،وأدى ذلك بشكل أو بـآخر إلـى تغييـر هيكـل العمليـات والمعاملات والإجراءات والمهارات وسياقات اتخاذ القرارات ومعايير الأداء وأشكالها فضلا عن امتداد الخدمة في بعض الأحيان إلى خارج الأوقات الرسمية، إذ أن بعض الخدمات الالكترونيـة تعمل على مدار الساعة، وتجدر الإشارة هنا إلى أن تطبيق تلك الأساليب الإداريـة المعاصـرة ليست وصفة جاهزة للاستخدام، وإنما يتطلب إمكانات مادية وبشرية غير تقليدية، تستلزم التهيئة المناسبة لمقوماتها العديدة، وتطوير البيئة الداخلية والخارجيـة للمنظمـات الإداريـة وتـوفير الظروف المواتية لنجاح التطبيق مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء عبـر تحقيـق التـوازن والتناسق المرغوب بين التغيرات وسلوك الأفراد والعلاقات بين جماعات العمل وبـين أسـاليب ونظم الأداء **(الضافي، 2006)**.

وبما أن وكالة غوث وتشغيل اللاجئين بغزة عبارة عن إحدى مؤسسات الأمم المتحـدة والتـي تختص بشؤون اللاجئين الفلسطينيين وتقديم الخدمات والإغاثة لهم وبحكم المـسؤوليات الكبيـرة المناط بها فضلا عن ما يتصف به عملها من كثرة الإجراءات الإداريـة واتـصال دائـم مـع الجمهور، كان من الطبيعي أن تكون في طليعة اهتمام المدراء بها بفكرة تطبيق العمل بـالإدارة

الالكترونية والاستفادة من مميزاتها ، وبما أن الإدارة الالكترونية عملية تطويرية فإنها تحتاج لإمكانات مادية وبشرية و إدارية يلزم توافرها للتطبيق، حيث أن تطبيق الإدارة الالكترونية في ظل عدم توفر الإمكانات المادية والبشرية و الإدارية أمر غير ذي جدوى نتيجة بطء الأداء وعدم الاستفادة من السرعة أو الدقة التي توفرها الإدارة الالكترونية، فغياب الأفراد المؤهلين وأصحاب المهارات والخبرات المتميزة يحد من نجاح خطط الإدارة الالكترونية لعدم القدرة على استخدام تقنيات الإدارة الالكترونية نتيجة عدم استيعابها، مما يترتب عليه تبديد الوقت والجهد وعدم تحقيق تقدم.

ولهذا يهدف الباحث إلى دراسة مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين بغزة (UNRWA) ومعرفة أثرها في تحسين أداء العاملين.

1.2) مشكلة الدراسة

يشهد العالم اليوم نقلة نوعية في أساليب العمل تقوده تقنية المعلومات التي تنتشر في العالم في كافة قطاعات الأعمال، لتقدم إمكانيات جديدة تزيد من الحاجة إليها والسعي نحو استخدامها مما يجعل بعض المنظمات في الدول النامية على وجه الخصوص تواجه خطر عدم التأقلم والتكيف مع المحيط المقسم بالتغير السريع خاصة في ظل التقنية الحديثة، حيث أصبحت تواجه مشكلة مستعصية وهي عدم مقدرتها على التفاعل والتعامل مع معطيات العصر الحديث في مجال تقنية المعلومات وتبادل تلك المعلومات والمشاركة مع الفئات الأخرى في عصر مجتمع المعلومات في وقت لم يعد هناك من خيار أمام هذه المنظمات إلا الأخذ بأسباب التقدم والرقي والسير في مسار التطور أو البقاء بعيدا في مسار التخلف والعزلة ومن ثم الانحسار و الانحطاط.

وحيث أن الإدارة الالكترونية تعتبر نمطا جديدا وربما غير مألوف من الإدارة لأنه يقوم على أسس ومبادئ مختلفة تماما عن الأسس والمبادئ المتعارف عليها في الإدارة، فإن نجاح تطبيقها يحتاج إلى متطلبات وإمكانات مادية وبشرية وإدارية، ومن هنا تبلورت لدى الباحث مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

<u>ما مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي؟ وما دورها في تحسين أداء العاملين؟</u>

1.3) فرضيات الدراسة

1) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإمكانيات المتوفرة في وكالـة الغـوث و مـدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية و يتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تـوفر الإمكانيـات الماليـة و إمكانيـة تطبيـق الإدارة الإلكترونية في الوكالة.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تـوفر الإمكانيـات التقنيـة و إمكانيـة تطبيـق الإدارة الإلكترونية في الوكالة.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الإمكانيات البـشرية و إمكانيـة تطبيـق الإدارة الإلكترونية في الوكالة.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر المتطلبـات الإداريـة و إمكانيـة تطبيـق الإدارة الإلكترونية في الوكالة.

2) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد الأمنية المترتبـة علـى اسـتخدام الإدارة الالكترونية في وكالة الغوث و إمكانية تطبيقها.

3) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اسـتخدام الإدارة الالكترونيـة بـدلاً مـن الإدارة التقليدية في وكالة الغوث و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين.

4) هناك فروق ذات دلالة إحصائية لدى مجتمع الدراسـة حـول إمكانيـة تطبيـق الإدارة الإلكترونية في وكالة الغوث تعزى إلى المتغيرات التالية (العمر – المستوى التعليمي – المستوى التنظيمي – المجال الوظيفي – سنوات الخبرة – التدريب فـي مجـال الإدارة الإلكترونية) .

1.4) متغيرات الدراسة

أولاً: متغيرات الفرع الأول من مشكلة الدراسة:

1) المتغير التابع : مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية .
2) المتغيرات المستقلة :
   - توفر الإمكانيات المالية.
   - توفر الإمكانيات الفنية.
   - توفر الإمكانيات البشرية .
   - توفر المتطلبات الإدارية .
   - الأبعاد الأمنية المترتبة على تطبيق الإدارة الالكترونية.
   - الخصائص الشخصية .

ثانياً: متغيرات الفرع الثاني من مشكلة الدراسة:

1) المتغير التابع : تحسين أداء العاملين .
2) المتغير المستقل : تطبيق الإدارة الالكترونية.

1.5) أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونيـة فـي وكالـة الغوث بغزة و معرفة أثر ذلك على أداء العاملين فيها من خلال معرفة التالي :

1) الإمكانيات المادية و البشرية و المتطلبات الإدارية المتوفرة في وكالة الغـوث لتطبيـق الإدارة الإلكترونية.
2) الأبعاد الأمنية المترتبة على تطبيق الإدارة الالكترونية.
3) تحديد مدى وعي العاملين بخصائص و مزايا الإدارة الإلكترونية .
4) أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على أداء العاملين.
5) مزايا استخدام الإدارة الالكترونية.
6) معرفة أهم المبررات التي تدعو إلى التحول للعمل بالإدارة الإلكترونية .
7) المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة الغوث بغزة .
8) التعرف على وجهات نظر العاملين حول إمكانيـة تطبيـق الإدارة الإلكترونيـة تبعـاً لاختلاف بعض الخصائص مثل (العمر – مستوى التعلـيم – المـستوى التنظيمـي – المجال الوظيفي – سنوات الخبرة – التدريب) .

1.6) أهمية الدراسة

تتمثل الأهمية النظرية في حيوية موضوع هذه الدراسة و الندرة النسبية في البحوث و الدراسات التطبيقية في مجال الإدارة الإلكترونية لكون الإدارة الإلكترونية مفهوم جديد و حيوي ظهر نتيجة تحولات و تطورات يشهدها العالم منذ فترة الانتقال إلى مرحلة العمل الإلكتروني بعيداً عن التعاملات التقليدية الورقية التي تكلف الكثير من الجهد و الوقت و النفقات ، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة الغوث من وجهة نظر العاملين فيها لما للإدارة الإلكترونية من أثر في تحسين قدرات المنظمة على استيعاب التجديدات و مواكبة التطورات.

و من الناحية العملية فإن أهمية الدراسة تنبثق من أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بصفة عامة باعتبارها عملية تستهدف تحسين الأداء و رفع كفاءة العاملين و إنتاجيتهم و زيادة وعيهم و تقديم خدمات أفضل للمستفيدين في أسرع وقت و بأقل جهد و تكلفة ممكنة .

كما و يأمل الباحث بأن تضيف هذه الدراسة شيئاً إلى رصيد المعرفة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية و بأن تسهم هذه الدراسة في وضع مقترحات و توصيات للمسئولين و صنّاع القرار لمواجهة العقبات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية و العمل على كشف المتطلبات و الإمكانيات اللازمة لتطبيقها في وكالة الغوث .

1.7) الدراسات السابقة

1.7.1) الدراسات المحلية

1) دراسة كساب (2008):

متطلبات نجاح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية

في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات – فلسطين

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات نجاح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات، بالإضافة إلى التعرف على واقع نظام إدارة الوثائق الحالي في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات. ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الهيئة العامة للتأمين و المعاشات، وقد تم اعتماد أسلوب الحصر الشامل بتوزيع (70) استبانة على مجتمع الدراسة المكون من 62 موظف في قطاع غزة و 8 موظفين في مكتب رام الله-الضفة الغربية.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود معرفة بمتطلبات نظام إدارة الوثائق الإلكترونية من قبل الهيئة العامة للتأمين والمعاشات، ووجود قناعة لدى الموظفين بأن النظام الإلكتروني يمتاز بالسرعة والدقة والشفافية وسيقلل نسبة تلف وإهلاك الملفات وسيقلل من ضياع الوثائق بين الدوائر ويوضح مسار تدفقها، ووجود لدى الموظفين في الهيئة وضوح في مفهوم إدارة الوثائق الإلكترونية وثقة بالنظام الإلكتروني، وتوفر البنية التحتية التكنولوجية، وارتفاع في نسبة التعليم لدى الموظفين وحب التطور والعمل على الحاسوب، ومعرفة السياسات و الآليات والإجراءات اللازمة لتطبيق نظام إدارة الوثائق الإلكترونية ، كما توصلت الدراسة إلى وجود عدم وضوح في آليات نظام إدارة الوثائق الحالي وخطط التطوير المستقبلية في الهيئة، ووجود بعض المخاوف من تطبيق النظام الإلكتروني، بالإضافة إلى ضعف سياسات التدريب للموظفين.

وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: زيادة الاهتمام والوعي بضرورة تطبيق السياسات والآليات و الإجراءات لضمان نجاح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية، و ضرورة تحديد الهيئة لأهدافها الإستراتيجية والمرحلية لتحقيقها بشكل دقيق ومدروس ، والبدء بتشغيل مركز التدريب في الهيئة ووضع خطط التدريب المناسبة لجميع الموظفين، و وضع الخطط والسياسات الإستراتيجية لتتناسب مع مشروع الحكومة الإلكترونية في مجال إدارة الوثائق الإلكترونية ، و تعزيز قدرتها التنافسية ما بين مؤسسات الضمان الاجتماعية الدولية بتطوير خدماتها للمتقاعدين من أجل ضم مؤسسات القطاع الخاص والجامعات وفتح المجال أمام جميع فئات المجتمع في فلسطين للانتفاع من خدمات الهيئة العامة للتأمين والمعاشات.

2) دراسة عدوان (2007):

مدى تقبل المواطنين للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الالكترونية

دراسة حالة قطاع غزة

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى تقبل المواطنين في قطاع غزة للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية، و لقد قام الباحث بتصميم و توزيع استبانة على عينة من سكان قطاع غزة بلغت 400 فرد مقسمة على أربعة طبقات هم موظفو القطاعين العام و الخاص و الطلبة و العاطلين عن العمل، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات للوصول إلى النتائج مستعينًا ببرنامج التحليل الإحصائي SPSS.

وقد خلصت لمجموعة من النتائج من أهمها: وجود قصور في استخدام آليات التوعية للتعريف بالحكومة الإلكترونية، أيضا هناك وعي ودراية كبيرة لدى المواطنين بمزايا الحكومة الإلكترونية، كذلك تتوفر البنية التحتية اللازمة لاستخدام خدمات الحكومة الإلكترونية والمتمثلة بخدمات الهاتف الأرضي والنقال وأجهزة الحاسوب وخدمة الإنترنت بشكل ملائم لدى المواطنين إضافة لإجادتهم استخدام الحاسوب والإنترنت، كما تتوفر لديهم الثقة في الخدمات الإلكترونية وأنه سيتم حل كافة مشاكل الخدمات التقليدية من خلالها.

كما وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها: أهمية البدء الجدي في إطلاق الخدمات الإلكترونية من خلال الحكومة الإلكترونية لأنها ستكون حكومة الشعب الفلسطيني ككل على اختلاف ثقافاته ومناطق سكناه في الداخل والشتات. كذلك أهمية توفير أماكن تدريب مجانية لتدريب المواطنين على المهارات الأساسية لاستخدام الحاسوب والإنترنت من خلال خطة تدريبية متكاملة، كذلك المساهمة في توفير البنية التحتية لاستخدام الخدمات الإلكترونية لدى المواطنين من خلال تشجيع شركات القطاع الخاص على طرح برامج التقسيط الميسر للمواطنين وخلق منافسة على مستوى قطاعي الاتصالات الأرضية والهاتف النقال الأمر الذي سينعكس إيجابا على المواطن، كذلك إتباع سياسات الشفافية في العمل لتحقيق توقعات المواطنين وطمأنتهم حيال خدمات الحكومة الإلكترونية، ومن المهم جدا سن التشريعات والقوانين التي تنظم طرق عمل الخدمات الإلكترونية وعلاقة المواطن بها، كما يجب تأهيل عدد من رجال القانون للتعامل مع القضايا الناجمة عن التعامل مع الخدمات الإلكترونية.

3) دراسة المصري (2007):

متطلبات استخدام التوقيع الإلكتروني في إدارة مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات استخدام التوقيع الإلكتروني في إدارة مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة متمثلة في (تطوير البنية التحتية لمركز تكنولوجيا المعلومات ، اهتمام الإدارة العليا لمركز تكنولوجيا المعلومات باستخدام التوقيع الإلكتروني ، وجود المتطلبات القانونية والتشريعية لاستخدام التوقيع الإلكتروني، اعتماد المراسلات الإلكترونية وسياسات حماية المعلومات الإلكترونية)، وهدفت الدراسة أيضاً إلى توضيح أهمية الحفاظ على أمن المعلومات واستخدام التقنية المتطورة في حماية الخصوصية خلال المراسلات الإلكترونية . حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غز ة، وقد تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات حيث تم توزيع 74 استبيان.

وقد خلصت الدراسة إلى أن تقنية التوقيع الإلكتروني لا تستخدم في مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ، وأن المعدات والبرمجيات الأمنية المستخدمة في مراكز تكنولوجيا المعلومات بحاجة إلى تحديث لتكون قادرة على حماية المعلومات الإلكترونية بكفاءة وأن موظفي مراكز تكنولوجيا المعلومات لديهم قصور لمفهوم التوقيع الإلكتروني.

وقد خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها: أن إدارة الجامعات الفلسطينية بحاجة لاعتماد المراسلات الإلكترونية الرسمية باستخدام التوقيع الإلكتروني ، تحديث المعدات الأمنية و تطوير برمجيات أمن المعلومات المستخدمة حاليا في مراكز تكنولوجيا المعلومات ، و تخصيص موازنة سنوية خاصة بأمن المعلومات وتدريب موظفي مراكز تكنولوجيا المعلومات في مجال أمن المعلومات، وضع وتطوير سياسات خاصة بأمن المعلومات وباستخدام التوقيع الإلكتروني بصورة مستمرة في مراكز تكنولوجيا المعلومات.

4) دراسة الغوطي (2006):

متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية في فلسطين من خلال تحليل آراء بعض العاملين في الإدارات العليا للوزارات الفلسطينية. و قد قام الباحث بتصميم استبانة لأغراض الدراسة و توزيعها على مجتمع الدراسة و استخدام أسلوب الحصر الشامل في وزارات السلطة الفلسطينية و عددها (22) وزارة و قد بلغ مجتمع الدراسة 100 شخص موزعين على سبع مواقع إدارية في هذه الوزارات.

و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك غموض و قصور في مفهوم الحكومة الالكترونية لدى المبحوثين، و عدم وجود خطط واضحة للتحول إلى الحكومة الالكترونية و لا يوجد مشاركة من المسئولين في الوزارات بالتحضير و التخطيط لمشروع الحكومة الالكترونية و مع ذلك فإن لديهم اقتناع كبير بأهمية و مزايا الحكومة الالكترونية، كما و أظهرت الدراسة ضعف البنية التحتية لدى الوزارات الفلسطينية و عدم توافر الكفاءات البشرية المناسبة.

و خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات كان أهمها: ضرورة مشاركة الإدارات العليا في الوزارات المختلفة في التخطيط و التحضير لمشروع الحكومة الالكترونية و ضرورة تنمية الكفاءات البشرية، و ضرورة الاهتمام بالبنية التحتية و ضرورة وضع خطط للتوعية بأهمية الحكومة الالكترونية و الاهتمام بالنواحي التشريعية و القانونية للتعاملات الالكترونية و التنسيق الكامل بين الوزارات و المؤسسات الحكومية من أجل عدم الازدواجية في العمل و منعاً للتداخل بين المهام و ذلك قبل التحول للعمل الالكتروني.

1.7.2) الدراسات العربية:

5) دراسة المالك (2007)

الأبعاد الإدارية و الأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأبعاد الإدارية و الأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية من وجهة نظر القيادات الإدارية في المصارف السعودية، كما و هدفت إلى معرفة أهم متطلبـات و معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية، و دراسة الاختلاف بـين البنـوك الوطنية و البنوك ذات الشراكة الأجنبية من حيث تطبيقات الإدارة الالكترونية، و استخدم الباحث

في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى تصور أعمق لموضوع هذه الدراسة، واعتمد الاستبانة كأداة لجمع البيانات و توصلت الدراسة لنتائج أهمها:

1) تعمل الإدارة الالكترونية من الناحية الإدارية على الاستخدام الأمثـل للمـوارد، و ارتفـاع مستوى الكفاءة، و دعم الإدارة العليا في إدارة الموارد البشرية و إدارة المـوارد الماليـة و إدارة المعلومات و التخطيط.
2) من المعوقات التي تعرقل مسيرة الإدارة الالكترونية عدم وجود خطة استراتيجية معلوماتيـة تساعد على فهم طبيعة العملاء و احتياجاتهم، و تعزيز القدرة الاستيعابية لـدى المـوظفين للتحول نحو العمل التقني لمواكبة متطلبات الإدارة الالكترونية.

و أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المصارف السعودية بنشر الثقافة الالكترونية بين الموظفين و العملاء على اختلاف شرائحهم، و أن تسعى المصارف السعودية إلى تطوير الإدارة الالكترونية كمفهوم إداري، و معرفة مضمونه بعمق و ما يمثله للعملية الإدارية، و أن تطبيـق المـصارف السعودية المعايير الدولية و المزاولات الأحسن في حفظ أمن المعلومات.

6) دراسة جواد و أبو زيد (2007)

الأبعاد المستقبلية للحكومة الالكترونية في الأردن: متطلبات النجاح

هدفت الدراسة إلى البحث في أثر توافر متطلبات النجاح لتطبيق الحكومة الالكترونية على أبعادها المستقبلية من خلال إجراء دراسة تحليلية لعدد من مؤسسات القطاع العام الأردنية.

وتحقيقاً لغايات الدراسة، اعتمدت استبانة لقياس متغير الدراسة المستقل (الموارد البشرية، تكنولوجيا المعلومات، الدعم الإداري، الثقافة و التوعية)، متطلبات النجاح، و كذلك قياس المتغير التابع المتمثل في الأبعاد المستقبلية للحكومة الالكترونية (تحسين جودة الخدمة، رضا العاملين، خفض التكلفة).

و تمثل مجتمع الدراسة بالوزارات الأردنية المطبقة لبرنامج الحكومة الالكترونية، و قد أجريت الدراسة على ست مؤسسات منها. و لقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

1) فيما يخص متطلبات نجاح تطبيق الحكومة الالكترونية أظهرت الدراسة توافر الموارد البشرية، و تكنولوجيا المعلومات و الدعم الإداري، في حين لم تظهر توافر جاهزية في الثقافة و التوعية.
2) أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لأبعاد متطلبات نجاح الحكومة الالكترونية على أبعادها المستقبلية.

و لقد أوصت الدراسة بضرورة نشر خدمة الانترنت بين الموظفين، و توسيع قاعدة الخدمات المعروضة على الموقع بناء على احتياجات العاملين و المتعاملين مع المؤسسات الحكومية، و إشراك العاملين في ندوات و دورات تدريبية تثقيفية تمكنهم من الوقوف على محتوى و مضمون الحكومة الالكترونية.

7) دراسة الضافي (2006)

مدي إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية
في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المبررات التي تدعو إلى التحول للعمل بالإدارة الالكترونية من منظور ضباط الجوازات ، و أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجوازات ، و أهم المقترحات التي يراها الضباط العاملون بالجوازات التي تكفل تسهيل تطبيق الإدارة الإلكترونية .

استخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال المدخل الوثائقي و مدخل المسح الاجتماعي و اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة .

توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها :

1. إن المزايا الناجمة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات ، و المبررات التي تستدعي التحول إلى استخدامها و المعوقات التي تحول دون تطبيقها ذات أهمية مرتفعة .
2. توجد خمس مزايا ذات أهمية مرتفعة تنتج عن تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات و هي :
   أ) تشجيع العاملين على ابتكار أساليب جديدة في اتصالاتهم بالجمهور.
   ب) الرد الفوري على استفسارات المستفيدين من خدمات الجوازات.
   ج) انخفاض تكلفة الخدمة المقدمة للجمهور.
   د) تبسيط الإجراءات المستخدمة في تقديم الخدمات.
   ه) توفير نظام أمني لحماية البيانات و المعلومات الخاصة بالمتعاملين مع الجوازات.
3. إن حسن الوعي المرتفع بخصائص الإدارة الالكترونية لدى الضباط العاملين بالمديرية العامة للجوازات .
4. إن المقترحات الكفيلة بتسهيل تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات ذات أهمية مرتفعة جداً .

8) دراسة القحطاني (2006)

مجالات و متطلبات و معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون

دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية

هدفت الدراسة إلى التعرف على مجالات توظيف الإدارة الالكترونية و متطلبـات تطبيقهـا ، و المعوقات التي قد تواجه تطبيقها في السجون السعودية ، و التعرف على سبل مواجهة المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون السعودية .

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي و اعتمد الاستبانة كأداة للدراسة.

و توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها :

1. إن أهم الايجابيات التي تسهم الإدارة الالكترونية في تحقيقها بدرجة عالية من وجهـة نظـر أفراد الدراسة هي: سرعة الرجوع إلى البيانات و المعلومات السابقة، تـوفير الكثيـر مـن الوقت للعاملين، الحصول على البيانات و المعلومات المتعلقة بالعمل فـي أي وقـت و أي مكان، زيادة كفاءة العمل الإداري و زيادة ارتباط الإدارات الفرعية بالمديرية العامة للسجون
2. من معوقات الإدارة الإلكترونية عدم اقتناع بعض الرؤساء بجدوى الإدارة الإلكترونيـة، و صعوبة تعديل و تبسيط و اختصار الإجراءات الإدارية ، و نقص الـدورات التدريبيـة، و الندوات في مجال الحاسب الآلي و الانترنت و ضعف الدعم المالي ، ووجود اتجاهات سلبية لدي بعض العاملين بأن سلبيات العمل الإلكتروني أكثر من إيجابياته.
3. إن أهم المجالات التي يرى أفراد الدراسة إمكانية توظيف الإدارة الالكترونية فيهـا بدرجـة عالية هي: ربط إدارات وحدات السجون الكترونياً مع بعضها البعض، تـوفير المعلومـات الإحصائية لإدارة السجن على مدار الساعة، مراقبة المخزون، أعمال الميزانية و الأعمـال المالية
4. أهم السبل التي تحد من تأثيرات معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون السعودية، و التي يؤيدها أفراد الدراسة بشدة هي: توفير التقنية الجيدة و الحديثة، اسـتقطاب الخبـراء و المتخصصين في علوم و هندسة الحاسب الآلي للإسهام في إنجاح مشروعات تطبيق الإدارة الالكترونية، إلحاق العاملين بالدورات و الندوات و ورش العمل المتخصـصة فـي مجـال تطبيقات الإدارة الالكترونية، توفير الميزانية الكافية لتطبيـق الإدارة الالكترونيـة و دعـم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الالكترونية.

9) دراسة الأثري و آخرون (2006):

العوامل الحاكمة في نجاح تطبيق الحكومة الالكترونية

نموذج مقترح لتطبيق مفهوم الحكومة الالكترونية في دولة الكويت

هدفت الدراسة إلى معرفة ما هي العوامل الحاكمة في نجاح أو فشل تطبيق مفهوم الحكومة الالكترونية في المؤسسات الكويتية الحكومية كما بحثت في الوضع الحالي و كيفية تطويره ليتماشى مع التطلعات و الأهداف الخاصة بالنمو. و كان من أهدافها أيضاً بيان أهمية مفهوم الحكومة الالكترونية كمفهوم حديث في العالم و بيان أثره على تطور المنظمة و العاملين فيها.

و لتحقيق الأهداف قام الباحث بتصميم استبانة و توزيعها على عينة البحث و هي المؤسسات الحكومية الخدمية في الكويت و كان مجتمع البحث هم 30 من الوكلاء و الوكلاء المساعدين و المدراء العامين و مساعديهم.

و توصلت الدراسة إلى وجود ثلاثة عوامل رئيسة تؤثر بصورة مباشرة على نجاح تطبيق مفهوم الحكومة الالكترونية في دولة الكويت و هي:

1) عامل الإدارة (القيادة – الهيكل التنظيمي – عدم توفر التكنولوجيا – التوجه السياسي – البيئة الاجتماعية – عدم تعاون القطاع الخاص)
2) عامل مقاومة التغيير (تغيير مراكز القوة المسئولة – القوانين المساندة – عدم تعاون العاملين)
3) عامل التسويق (المؤسسات الأخرى – الميزانية – قلة وعي الجمهور)

و خلصت الدراسة إلى أنه لكي تستطيع المنظمات الكويتية النجاح في تطبيق مفهوم الحكومة الالكترونية فيجب عليها التركيز على هذه العوامل و التي تتواجد في بيئة العمل و ذلك قبل البدء في التنفيذ، كما يجب على الإدارة ألا تقفز من مرحلة إلى أخرى دون التأكد من تغطية كافة محاور النقطة السابقة. إضافة إلى ضرورة تطبيق نموذج لإدارة المعرفة و مفهوم المنظمة التعليمية لتسهيل عملية الانتقال إلى العمل الالكتروني و إيجاد بيئة تعاونية قادرة على تقبل و استيعاب الجديد و تطويره.

10) دراسة الجداية (2006):

مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات و أثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى أدوات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات المستخدمة في الشركات الصناعية الأردنية و تحليل العلاقة بين هذه الأدوات و الأداء التنظيمي. و قد قام

الباحث بتطوير استبانة تتعلق بمتغيرات الدراسة و توزيعها على مديري الإدارة العليا في 46 شركة صناعية مساهمة عامة و البالغ عددهم 153 مدير.

و كان من أهم نتائج هذه الدراسة أن غالبية الشركات الصناعية الأردنية يوجد لديها قسم للحاسب الآلي و أن غالبية المدراء في هذه الشركات يستخدمون الحاسب الآلي في أداء أعمالهم و لو بشكل جزئي و أن نسبة متوسطة من هؤلاء المدراء أجهزتهم مرتبطة بالانترنت و أن غالبية هذه الشركات لا يتوفر فيها الربط الداخلي لأجهزة الحاسب الآلي بين الأفراد و بين دوائر و أقسام الشركة، كما أشارت نتائج الدراسة إلى تدني درجة استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات (الانترنت و الانترانت و EDI) في عمليات تبادل المعلومات بين فرق العمل و الإدارة، كما و بينت الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية بين مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و الأداء الكلي للأعمال و أيضاً بين مستوى استخدام الانترنت و العمل بروح الفريق الواحد.

و كان من أهم التوصيات ضرورة تفعيل استخدامات أدوات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة كالربط الداخلي لأجهزة الحاسب الآلي بين الوحدات التنظيمية و زيادة استخدام التكنولوجيا الحديثة في الشركات مثل التبادل المعلوماتي الالكتروني (EDI) سواء بين فرق العمل و الإدارة أو في التصنيع أو في بناء الإستراتيجية لما لها من دور مؤثر في تفعيل و زيادة كفاءة أنشطة التصنيع و الأداء في الشركات، كما أوصت الدراسة بضرورة بناء جسور التعاون و التحالف التجاري بين الشركات الصناعية في القطاع الواحد للمشاركة في عمليات التصنيع كل حسب قدراته الأساسية لخفض الكلفة و تسريع عمليات الإنتاج و تحسين الجودة.

11) دراسة السبيعي (2005)

إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للمرور بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين فيها

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للمرور من خلال معرفة توافر الإمكانات المادية و البشرية و المستلزمات الإدارية و معرفة وجهة نظر العاملين في الإدارة العامة للمرور لإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية و ما هي المعوقات التي تحول دون تطبيقها، و استخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات و توصلت الدراسة لنتائج من أهمها:

1) تتوافر الإمكانات المادية و المتطلبات الإدارية و الفنية في الإدارة العامـة للمـرور بنـسبة متوسطة.
2) تتوافر الإمكانات البشرية في الإدارة العامة للمرور بنسبة قليلة.
3) هناك معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للمرور من أهمهـا: اختلاف الإجراءات الإدارية داخل أقسام الإدارة العامة للمرور، غياب الحافز المادي، و عدم وجود بنية تحتية متكاملة.

و أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتدريب العاملين علـى تطبيقـات الإدارة الالكترونيـة، و تهيئتهم نفسياً و معنوياً، و توفير الدعم المالي اللازم لشراء الأجهـزة و البرمجيـات اللازمـة لتطبيقات الإدارة الالكترونية و استقطاب الكفاءات البشرية في مجال الإدارة الالكترونية.

12) دراسة الطعامنة (2004):

دور الحكومة الالكترونية في تحديث منظمات الإدارة العامة في الوطن العربي

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار مفاهيمي متكامل للحكومة الالكترونية و مكوناتها و أهدافها و عوامل و متطلبات نجاحها في العالم العربي، كما هدفت إلى إلقاء الضوء على دور الحكومة الالكترونية في تحديث و تطوير المنظمات العامة في الوطن العربي.

و قد توصلت الدراسة إلى أنه بالرغم من حداثة تطبيقات الحكومة الالكترونية في بعض الأقطار العربية إلا أن ممارستها يمكن أن تعزز من قدرة و كفاءة الأجهزة الحكومية في تحقيق مرامي و أهداف إدارة الجودة الشاملة و تحسين مستوى تقديم الخدمات، و زيادة فاعلية و كفاءة المنظمات العامة. و قد أشارت الدراسة إلى أن تكنولوجيا المعلومات و التقنيات الالكترونية تساهم إيجابياً في تصميم الهياكل التنظيمية و تدعمها بنظم المعلومات التي ترشد عملية اتخاذ القرارات في المنظمات العامة. و توصلت الدراسة للعديد من التوصيات أهمها:

1) أهمية إنشاء بوابة الكترونية لكل منظمة حكومية.
2) ضرورة تبادل و تكامل المعاملات و الملفات و البيانات بين الدوائر الحكومية بواسطة تكنولوجيا الحكومة الالكترونية.
3) ميكنة إجراءات العمل و تبسيطها لتيسير الحصول على الخدمات.
4) توعية الجمهور في تفعيل و استخدام الحكومة الالكترونية.

13) دراسة العمري (2003)

المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ في السعودية

هدفت الدراسة إلى التعرف على المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيـق لإدارة الإلكترونيـة ، و فوائدها ، و المعوقات التي تواجه تطبيقها في المؤسسة العامة للموانئ في السعودية .

استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي الذي اعتمد علـى الاسـتبانة كـأداة للدراسة.

توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها : يدرك العاملون بالمؤسسة العامة للموانئ مفهـوم الإدارة الإلكترونية، يمكن تقديم نسبة كبيرة من إجمالي خـدمات المؤسـسة العامـة للمـوانئ بـشكل إلكتروني، أهم المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسـسة العامـة للموانئ هي على الترتيب : تطوير التنظيم الإداري و المعاملات الحكومية ، و تـوفير البنيـة التحتية للإدارة الالكترونية ، و التوعية و التثقيف و إصدار التشريعات و تحديثها.

أهم المعوقات التي تعرقل التحول نحو الإدارة الإلكترونية هي على الترتيب:المعوقات التقنيـة، المعوقات المالية، المعوقات البشرية، و أخيراً المعوقات الإدارية

14) دراسة أبو خلف (2001):

تحويل العمليات الأكاديمية و الإدارية في جامعة القدس المفتوحة

من الورقية إلى الالكترونية: الإمكانات و المعوقات

هدفت الدراسة إلى فحص الإمكانات والمعوقات في جامعة القدس المفتوحة لتحويل عملياتها الأكاديمية والإدارية من الورقية إلى الإلكترونية ، وكان المبرر لإجراء هذه الدراسة أن جميع أعمال الجامعة الأكاديمية ، من ناحية ، يغلب عليها الطابع الورقي في ما يتعلق بالكتاب الذي تعده الجامعة لتنفيذ خططها الدراسية أو التعيينات أو الامتحانات التي يقوم الطالب بأدائها، ومن ناحية أخرى ، فإن العمليات الإدارية تعتمد على التراسل البيني من خلال البريد العادي أو باستخدام جهاز الفاكس الأمر الذي جعل بريد رئيس الجامعة وهيئة الإدارة العليا في رئاسة ومراكز الجامعة متخم بكم هائل من الأوراق مما يستنفذ وقتا طويلاً في دراسته ومعالجته .كذلك فإن نمط التعليم عن بعد الذي تستخدمه جامعة القدس المفتوحة يتطلب إيصال التعليم إلى منازل الطلبة ، وأفضل وسائل التواصل هذه الأيام استخدام الشبكات الإلكترونية ، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد و توزيع استبانه على عينة من 75 مشرفاً أكاديمياً متفرغاً في جامعة القدس المفتوحة . وقد خرجت الدراسة بنتيجة مفادها أن أغلبية المشرفين يعتقدون بوجود الإمكانات الذاتية المالية

والإدارية والفنية في جامعة القدس المفتوحة لتحويل عملياتها الأكاديمية والإدارية من الورقية إلى الإلكترونية .ولا يرى هؤلاء المشرفون وجود معوقات كبيرة تحول دون القيام بهذه العملية التحويلية بحيث تكون تدريجية ومرحلية. و كشفت الدراسة أيضاً عن وجود الرغبة لدى هؤلاء المشرفين لتطوير أعمال الجامعة الأكاديمية والإدارية لمواكبة التطورات التي يشهدها قطاعي التعليم والإدارة بفضل تكنولوجيا المعلومات .و أوصت الدراسة بضرورة اتخاذ جامعة القدس المفتوحة القرار الإداري بالقيام بهذه العملية التحويلية وما يترتب على ذلك من خطط وسياسات وتدريب وتوفير الميزانيات والتجهيزات.

15) دراسة العواملة (2000)

الحكومة الالكترونية و مستقبل الإدارة العامة: دراسة استطلاعية للقطاع العام في دولة قطر

هدفت الدراسة إلى تحليل مفهوم الحكومة الإلكترونية من الناحيتين النظرية و التطبيقية ، من خلال المسح المكتبي و الميداني ، و شملت عينة الدراسة خمسمائة موظف يعملون في الأجهزة الحكومية في قطر .

توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج ، أهمها ندرة الدراسات السابقة و بخاصة في الأدبيات العربية عن الحكومة الإلكترونية ، و أن الحكومة الإلكترونية أصبحت شعاراً سياسياً و إداريا و شعبياً في آن واحد ، مما يعني تحولاً جذرياً في هوية الإدارة العامة و سلوكها من الناحيتين النظرية و التطبيقية ، وقصور الوعي بمفهوم الحكومة الإلكترونية ، و صعوبة إدراك طبيعة التحول و مشكلاته و متطلباته العديدة و المتكاملة ، و ضرورة التحول التدريجي نحو الحكومة الإلكترونية نظراً للتحديات المحيطة بذلك و بخطوات محسوبة و مدروسة جيداً ، و أن تطبيقات الحكومة الإلكترونية محدودة و جزئية في الواقع العملي حتى في الدول المتقدمة ، كما أنها مجرد طموح و مشروع خطة لبعض الدول النامية ، و أهمية التوعية بمفهوم الحكومة الإلكترونية من خلال المؤسسات التربوية و التعليمية ، و من خلال الندوات و المؤتمرات العلمية و لجان العمل الحكومية ، و أظهرت الدراسة وجود معوقات جدية و مهمة مثل عدم توفر التشريعات المناسبة ، و نقص الكوادر البشرية التي قد تعرقل تطبيق الحكومة الإلكترونية مما يستلزم أخذ ذلك في الاعتبار عند التخطيط الإستراتيجي ، و توقع المبحوثون أن تشمل تطبيقات الحكومة الإلكترونية ما يزيد عن (54%) من الخدمات العامة و بنسبة نجاح متوقعة (64%) ، و هذه احتمالات مشجعة للسير قدماً في تطبيق الحكومة الإلكترونية .

أوصت الدراسة بضرورة تصميم خطط إستراتيجية شاملة تأخذ المتغيرات الحيوية كافة في الاعتبار ، و أهمية التعاون و التنسيق المحلي و الخارجي بقصد الاستفادة من الخبرات السابقة ، و إجراء المزيد من الدراسات المتخصصة في مختلف جوانب موضوع الحكومة الإلكترونية .

1.7.3) الدراسات الأجنبية

16) دراسة Marasini and Others (2008):

Assessment of e-Business Adoption in SMEs
A study of Manufacturing Industry in the UK North East Region

هدفت هذه الدراسة لتوضيح طرق إزالة المعوقات و طرق التغيير المستخدمة بواسطة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الحجم لتطبيق استخدامات الانترنت و تكنولوجيا المعلومات في أعمالها. و لقد قام الباحثون بدراسة و بتحليل بيانات 32 شركة من شركات القطاع الصناعي في إقليم في الشمال الشرقي للملكة المتحدة و كانت هذه الشركات من ضمن الشركات المشاركة في مبادرة تبني العمل بتكنولوجيا الانترنت. و لقد تم استخدام نموذجين للتغيير هما النموذج التقليدي و النموذج التطويري في تحليل طرق تبني الشركات الصغير و المتوسطة الحجم العمل بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

و أظهرت الدراسة أن معظم الشركات الصغيرة و المتوسطة الحجم تفضل النموذج التطويري للتغيير و ذلك يرجع إلى وجود التكنولوجيا و إلى الأمور التنظيمية (الثقافة، الهيكلية، المسئوليات) و هذا هو النموذج المستخدم فعلاً في معظم الشركات الصغيرة و المتوسطة الحجم. كما و أثبتت الدراسة أن التعلم الشخصي و الجماعي الغير رسمي يلعب دوراً مهماً في إنجاح تطبيق استخدامات التكنولوجيا بشكل أكبر من التدريب الرسمي لأنه يسمح للمستخدمين بتنظيم المفاهيم و الأفكار حسب مرجعياتهم الخاصة.

و لقد نتج عن الدراسة وجود عدد من المعوقات التي تحول دون تبني مبادرات العمل بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و التي كان من أهمها :

- معوقات ثقافية و إدارية مثل الخوف من التكنولوجيا و مقاومة التغيير.
- معوقات مالية و خاصة في بداية التطبيق حيث تكون التكلفة مرتفعة.
- معوقات تقنية مثل الخصوصية و السرية و قلة الخبرات التقنية.
- قلة الوعي بمزايا و فوائد استخدام التكنولوجيا الجديدة.

17) دراسة Chibelushi (2008):

Learning the hard way? Issues in the Adoption of New Technology
In Small Technology Oriented Firms

لقد كان الغرض من إجراء هذه الدراسة معرفة القضايا التي توجهها الشركات الصغيرة عند تبني و تطبيق التكنولوجيا الجديدة في أعمالها و التي تؤثر على نجاح و استمرارية التطبيق.

فقد أجرى الباحث عملية استطلاع للضغوط التي تتعرض لها هذه الشركات لاستخدام التكنولوجيا الجديدة و ذلك في منطقة وسط غرب المملكة المتحدة و من ثم قام بدراسة حالتين عمليتين لشركتين حول القضايا التي واجهوها بتبني التقنيات الجديدة.

و خلصت الدراسة إلى أن الضغط لتبني التقنيات الجديدة انبثق بشكل كبير من داخل تلك الشركات التي شملتها عملية المسح لأن الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة ضروري لتحسين الكفاءة و الإنتاجية و حل مشاكل الزبائن و تلبية رغباتهم. و كانت الشركات التي تدار من قبل مدراء لهم خلفية علمية بتكنولوجيا المعلومات أقدر على التقييم و الاستجابة لتلك الضغوط.

و من ثم أظهرت دراسة الحالة أنه عندما يكون المدير لديه رغبة بالتعلم و الاستماع للموظفين و تزويدهم بالموارد الملائمة فإن ذلك يضمن تطبيق التكنولوجيا بصورة ناجحة و مفيدة حيث انه في الشركة A كان مالك الشركة ليس لديه ثقة في مقدرة المدراء و لا يستمع للموظفين حول احتياجات الشركة لتطبيق التكنولوجيا الحديثة و احتياجات تلبية رغبات الزبائن مما أدى إلى انخفاض حاد في عدد الزبائن و هذا انعكس على انخفاض حاد في العائدات و من ثم هبوط مستوى الشركة. و على العكس تماماً فقد كان مالك الشركة B يراقب بيئة العمل و حاجات الزبائن و المستخدمين و عندما اكتشف بعض الإخفاق في الكفاءة و الإنتاجية و معدل الزبائن عمل على تحليل الأسباب و اكتشاف جذور الخلل مما أدى إلى أخذ القرار المناسب بعمل إصلاحات شاملة و تغييرات تكنولوجية و توظيف شخص خبير بتكنولوجيا المعلومات و هذا بدوره انعكس على بقاء الشركة و نجاحها و توفير الكثير من التكلفة عليها.

18) دراسة Johnston and Others (2007):

Does e-Business Matter to SMEs?
A Comparison of the Financial Impacts of Internet Business Solutions on European and North American SMEs

هدفت هذه الدراسة لمعرفة تأثير استخدام أعمال الانترنت في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الحجم على النواحي المالية و على الأداء. و لقد تم جمع المعلومات من 1666 مؤسسة في أوروبا (بريطانيا، فرنسا، ألمانيا) و شمال أمريكا من خلال دراسة مسحية عن طريق الهاتف و ذلك حول التأثيرات المالية الحالية و المتوقعة (تقليل التكلفة و زيادة العائدات) نتيجة استخدام حلول أعمال الانترنت أو الأعمال الالكترونية.

و لقد أظهرت الدراسة أن الأعمال الالكترونية مهمة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الحجم و ينتج عنها فوائد مالية ملموسة و ذلك في منطقتي الدراسة ، و لكن هذه الفوائد غير موزعة بانتظام عبر المناطق و الصناعات و أحجام المؤسسات المختلفة. و أوصت الدراسة بأن مدراء

الشركات الصغيرة و المتوسطة الحجم يجب عليهم تبني طريقة منظمة لإدخال الأعمال الالكترونية لمؤسساتهم ليعظموا من مكاسب تحسين الأداء.

19) دراسة Yang and Rho (2007):

E-Government for Better Performance: Promises, Realities, and Challenges

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم ما إذا كانت الحكومة الالكترونية قد حققت أهدافها و آفاقها و معرفة التحديات التي تعترضها و تقييم تأثير الحكومة الالكترونية على وصول الخدمة و إتاحتها و كفاءتها و تكلفتها و فاعليتها و مقدار الشفافية فيها. و استندت هذه الورقة البحثية على الأدبيات النظرية و التقارير الحكومية و بيانات ثانوية أخرى لإجراء الدراسة.

و بينت الدراسة أن الحكومة الالكترونية في هذه الأثناء لا تستطيع تحقيق كل الوعود لوحدها و لكن بمشاركة الناس فيها و بينت أيضاً أنه بالرغم من الكفاءة التي حققتها الحكومة الالكترونية إلا أنه وجدت صعوبة في تحقيق المكاسب الاقتصادية و صعوبة أكثر بإنجاز النتائج النهائية مثل الفعالية و رضا المواطنين و إشراكهم و الشفافية الحكومية.

و لقد أظهرت الدراسة أن الحقوق السياسية و الاجتماعية تعتبر مهمة للترويج للحكومة الالكترونية كما أن الموارد المختلفة و دعم القيادة العليا و التخطيط الاستراتيجي و التعاون مع الآخرين كلها مؤكدات لنجاح الحكومة الالكترونية. و لكن مازال هناك معوقات و تحديات تمنع إتمام تطبيق الحكومة الالكترونية منها قلة التمويل و الثغرات الأمنية و أحياناً انعدام البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.

20) دراسة Ebrahim and Irani (2005):

E-government Adoption: Architecture and Barriers

هدفت هذه الدراسة لبناء تصور لإطار هيكلي متكامل للحكومة الالكترونية ليمثل عملية استخدام البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات مع إدارة الأعمال في مؤسسات القطاع العام و لتوضيح المعوقات التي يمكن أن تصعب أو تحول دون تطبيق هذا الإطار بنجاح. و كان أيضاً من أحد أهداف هذه الدراسة هو مساعدة مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في القطاع العام على التعلم على كيفية استخدام و إدارة تكنولوجيا المعلومات لإعادة إنعاش و تحسين العمليات الإدارية و لتحسين عملية صنع القرار و لبناء ميزة تنافسية من تطبيق العمل بالحكومة الالكترونية.

و لقد اقترح الباحثان في هذه الدراسة تقسيم هذا الإطار الهيكلي لعملية تطبيق الحكومة الالكترونية إلى أربع مراحل أو طبقات و هي: طبقة الوصول، طبقة الحكومة الالكترونية، طبقة الأعمال الالكترونية و أخيراً طبقة البنية التحتية.

و لقد أظهرت الدراسة عدد من المعوقات التي تعمل على إفشال تطبيق الحكومة الالكترونية و التي كان من أبرزها: عدم وجود بنية تحتية، السرية و الخصوصية، عدم توافر خبراء ذو مهارات عالية، القضايا التنظيمية و التكلفة. و لهذا أوصى الباحثان بضرورة أخذ هذه المعوقات بعين الاعتبار و التوعية لها قبل البدء بتطبيق مشروع الحكومة الالكترونية.

21) دراسة Weerakkody and Choudrie (2005):

Exploring E-Government in the UK:
Challenges, Issues and Complexities

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير التحديات الاجتماعية و التقنية على تطبيق الحكومة الالكترونية و ذلك من خلال نتائج دراسة استطلاعية في واحدة من أكبر المناطق المحلية (Hillingdon-London) في المملكة المتحدة.

و خلصت هذه الدراسة إلى نتائج كان أهمها إن التحديات الاجتماعية التي كانت تعرقل استخدام المواطنين للحكومة الالكترونية هي قلة الوعي، ضعف الثقة، الصعوبات اللغوية و صعوبة الوصول للانترنت و هذا من وجهة نظر المواطنين، أما من وجهة نظر الحكومة فإن القيود المالية و السياسية تعتبر من أهم التحديات و تعمل على إحباط عملية تطبيق مشروع الحكومة الالكترونية بشكل كامل. كما و أظهرت الدراسة أن هذه التحديات الاجتماعية السابقة الذكر محاطة بتعقيدات و معوقات تقنية مثل الحاجة لوجود تكامل بين العمليات المختلفة و التكنولوجيا عبر المؤسسات الحكومية المختلفة لتسهيل عملية تقديم الخدمات بشكل فعال.

22) دراسة Gilbert and Others (2004):

Barriers and Benefits in the Adoption of e-government

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة و فحص الأسباب التي تؤدي بالأفراد إلى اختيار و تفضيل الخدمات الحكومية الالكترونية على طرق تقديم الخدمات العامة تقليدياً. و بحثت هذه الدراسة أيضاً العوامل التي يأخذها الناس بعين الاعتبار عند اتخاذ القرار حول تقييم استخدام طرق الحكومة الالكترونية في تقديم الخدمات. و قد جمع الباحث البيانات عن طريق إعداد استبانة حيث أظهرت الدراسة أن الأشخاص يبدون رغبة في استخدام الطرق الآلية للحصول على الخدمات عندما تعمل المنظمات على تحسين عملية الثقة في العلاقات و تؤكد على أن التعاملات

المالية آمنة و سرية و أن المعلومات و البيانات المطلوبة صحيحة و دقيقة و متجددة باستمرار (Up-to-Date) و أن استخدام تلك الطرق سوف يؤدي إلى توفير الوقت و الجهد.
و أظهرت الدراسة أن من أهم فوائد الحكومة الالكترونية توفير الوقت و التكلفة و أن من أهم المعوقات هي عدم وجود الثقة في التعامل و صعوبة تحقيق أمن التعاملات المالية و قلة جودة المعلومات.

23) دراسة Shiels and Others (2003):

Understanding the Implications of ICT Adoption: Insights from SMEs

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دراسة أولية من 24 مؤسسة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الحجم و التي تريد استنباط المحددات المختلفة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و مستوى التطور و التقدم في الاستخدام فيها. كما هدفت الدراسة إلى تحليل الطريقة المستخدمة لتسهيل عملية إدخال و تطبيق التكنولوجيا الجديدة و تحقيق التكامل بينها و بين الأعمال المختلفة في الشركة.
و لقد أظهرت النتائج أن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى دعم العمليات المختلفة في المنظمة و أن فكرة تبني و استخدام التكنولوجيا تعتمد على خصائص المنظمة نفسها و خصائص القطاع الذي تعمل به. كما بينت أن هناك الكثير من الشركات الصغيرة و المتوسطة الحجم لا يوجد عنها بيانات قابلة للقياس لمعرفة مقدار ما تم من تحسين الأداء نتيجة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.
و خلصت الدراسة إلى أن الوعي بفوائد و معوقات تطبيق الحلول التكنولوجية يمكن الشركات الصغيرة و المتوسطة الحجم المحلية من زيادة منافستها في الأسواق الجغرافية الأوسع. و لقد أثبت نموذج استخدام و تكامل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات المستخدم في هذه الدراسة أن له القدرة لعرض طريقة منظمة لتحسين الأداء من خلال استخدام أعمق لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الشركات الصغيرة و المتوسطة الحجم.

1.7.4) التعقيب على الدراسات السابقة

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات المهمة في مجتمعنا الفلسطيني بشكل خاص و المجتمع العربي بشكل عام و ذلك لأهمية موضوعها و حداثته من جهة و لقلـة الدراسـات التـي تمـت بهـذا الموضوع من جهة أخرى، فمثلاً على مستوى الدراسات المحلية فإنه لا يوجد أي دراسة تتناول موضوع الإدارة الالكترونية بحد ذاته سوى بعض الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة العامة الالكترونية أو الحكومة الالكترونية مثل دراسة (الغـوطي، 2006) و (عـدوان، 2007) كمـا تناولت دراسة (كساب، 2008) جزء من الإدارة الالكترونية و هو متطلبات نجاح إدارة الوثائق الالكترونية، و على مستوى الدراسات العربية و الأجنبية ركزت معظم الدراسات أيـضاً علـى موضوع الإدارة العامة الالكترونية أو الحكومة الالكترونية من حيث متطلبات التطبيق و النجاح و المعوقات التي تواجه عملية التطبيق.

و تشابهت بعض الدراسات السابقة مثل دراسـة (الـسبيعي، 2005) و (الـضافي، 2006) و (العمري، 2003)و(المالك، 2007) مع الدراسة الحالية في موضوع الإدارة الالكترونية و لكـن الدراسة الحالية اختلفت في أنها تتناول موضوع مدى إمكانية تطبيـق الإدارة الالكترونيـة فـي ميدان جديد و هو المؤسسات غير الحكومية (وكالة الغوث)، كما و تختلف الدراسة الحالية عـن الدراسات السابقة بأنها تسعى لإبراز دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي و زيادة فاعلية العملية الإدارية و ليس فقط على متطلبات النجاح و المعوقات.

و قد استفاد الباحث من اطلاعه على الدراسات السابقة في إثـراء الإطـار النظـري للدراسـة الحالية، و في بناء أداة الدراسة و في التعقيب على النتائج التي كشفت عنها الدراسة الحالية.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية

المبحث الثاني: البنية الشبكة للإدارة الالكترونية

المبحث الثالث: أمن الإدارة الالكترونية

المبحث الرابع: متطلبات و معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

المبحث الخامس: الأداء

المبحث الأول
ماهية الإدارة الالكترونية

2.1.1) مقدمة

2.1.2) مفهوم الإدارة الالكترونية

2.1.3) العلاقة بين الإدارة الالكترونية، الأعمال الالكترونية، الحكومة الالكترونية

2.1.4) أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية

2.1.5) أهداف الإدارة الالكترونية

2.1.6) فوائد و أهمية الإدارة الالكترونية

2.1.7) خصائص الإدارة الالكترونية

2.1.8) عناصر و أدوات الإدارة الالكترونية

2.1.1) مقدمة

لقد شهد العالم تحولات كبيرة في مختلف مجـالات الحيـاة، و كـان للتطـورات التكنولوجيـة المتسارعة و خاصة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات دور بارز في هذه التحولات، فظهـور الانترنت أدى إلى التحول من الأساليب التقليدية في عقد الصفقات و إنجاز الأعمال و الاتـصال إلى استعمال الأسلوب الرقمي، الذي يعتمد على استخدام الأجهزة و الأدوات التي تـدار بـشكل رقمي **(سالم و عواد،2004)**. و يعتمد نجاح المنظمات في غالبية الأحيان على قدرتها على مواكبة التطورات الأمر الذي يتطلب منها التكيف مع التغيرات البيئية السريعة التي يترتب عليها ظهور الكثير من الأزمات التي تهدد بقاءها و استمرارها أو تؤخر معدلات نموها و تطورها و إن قدرة المنظمات على رصد ما يحصل من تغيرات في البيئة، التي غالباً ما تتسم بالتعقيـد و التغييـر يساعدها على التكيف مع هذه البيئة. **(الخشالي و القطب، 2006)** و لهذا يبـدو جليـاً أن الأعمـال تحولت أو في طريقها إلى التحول إلى أعمال الكترونية اليوم و إن مجلة فورتـشن (Fortune) وضعت شعاراً يقول (كن الكترونياً أو تؤكل Be *e* or Be eaten) ، كما و أن البعض و فـي غمرة الإعجاب بالعصر الرقمي تحدث عن رقمنة كل شيء بالقول بتفاؤل: مرحباً عـصر كـل شيء الكتروني (E-Everything) **(نجم، 2004،ص20)**.

و مع هذا التقدم العلمي و التقني و النمـو الواضـح فـي الثـورة الالكترونيـة Electronic Revolution و ظهور الإدارة الالكترونية التي تجسد اتجاهاً جديداً فـي الإدارة المعاصـرة و التي تسعى لتحويل المنظمات إلى منظمات الكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في إنجاز جميع أعمالها و معاملاتها و وظائفها الإدارية سوف يتناول هذا المبحث شرح ماهيـة الإدارة الالكترونية من حيث مفهومها و تعريفها و توضيح العلاقـة بينهـا و بـين الحكومـة الالكترونية و الأعمال الالكترونية، كما و يشرح أهمية اسـتخدام الإدارة الالكترونيـة و يقـدم توضيحاً للأهداف و الفوائد المتوخاة من تطبيق و استخدام الإدارة الالكترونية، و أخيراً يتنـاول شرح خصائص الإدارة الالكترونية و عناصرها.

2.1.2) مفهوم الإدارة الالكترونية

المفهوم الشائع للإدارة الالكترونية على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية و إحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات و يرجع السبب في ظهور تطبيقات الإدارة الالكترونية بهذا الشكل الواسع إلى الإنجازات الهائلة في صناعة الحاسب و برمجياته المختلفة و ثورة الاتصالات و شبكة الانترنت و ظهور أدوات تطوير نظم المعلومات (نظم إدارة قواعد البيانات) و كثرة الشركات و المؤسسات التي أخذت على عاتقها تطوير البرمجيات الجاهزة و التي لها علاقة مع الإدارة الالكترونية.**(السالمي،2006،ص32)**

ويمكن تعريف الإدارة الالكترونية بأنها تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات و ذلك باستخدام التبادل الالكتروني للبيانات EDI أو هي استخدام كل الوسائل الالكترونية في إنجاز كل أعمال و معاملات المنظمة مثل استخدام البريد الالكتروني و التحويلات الالكترونية للأموال و التبادل الالكتروني للمستندات و الفاكس و النشرات الالكترونية و أية وسائل الكترونية أخرى **(عامر،2007،ص25)**.

و يعرف المالك الإدارة الالكترونية بأنها عبارة عن مجموعة من الكيانات المحورية لإدارة أعمال في المنظمة تعمل من خلال منظومة من الإجراءات الفنية، و النظم المبرمجة، و التقنيات الفائقة مع تلاحم قواعد المعرفة، و أنظمة الاتصالات الرقمية داخل حلقات متكاملة من التخطيط و التنظيم و التنسيق و الرقابة تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق نتائج، أو أهداف، أو متطلبات أو مخرجات بكفاءة عالية من مفهوم المنظمات الافتراضية (Virtual Organizations) و التي تعمل تحت خطة مشروع موجه لإنجاز هدف، و أيضاً تحت إدارة غير مرئية و هذا يعني جودة الاستخدام القائمة على تقنيات المعلومات و الاتصالات التي تسمح لعدد غير محدود من المتعاملين في إدارة الاتصال و التواصل و الاستفسار و الحصول على وثائق و معلومات و إنهاء معاملات و تنفيذ أعمال مشتركة من خلال استخدام البنية التحتية الافتراضية من خلال استخدام الانترنت و ذلك في عمليات المشاركة و تقاسم موارد المعلومات المتاحة بأمان و خصوصية و تفاعلية لكل عضو أو ممارس قانوني أو شرعي في المجتمع، عند التعامل مع الغير من المستفيدين في تقديم الخدمات المطلوبة، أو إنهاء المعاملات المحددة وفقاً للمنهجية المخططة لأسلوب التعامل بما يحدث قيمة مضافة و ميزة فريدة في سوق الاقتصاد و التحول إلى اقتصاد المعرفة أو الاقتصاد الرقمي (Digital Economic) القائم على المعرفة **(المالك، 2007)**.

كما و يمكن تعريف الإدارة الالكترونية على أنها "عملية ميكنة جميع مهام و نشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق و تبسيط الإجراءات و القضاء على الروتين و الإنجاز السريع

و الدقيق للمهام و المعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونيـة لاحقـاً " **(السالمي، 2006، ص34)**.

و يعرف نجم الإدارة الالكترونية تعريفاً إجرائياً بأنها "العملية الإدارية القائمة علـى الإمكانـات المتميزة للانترنت و شبكات الأعمال في تخطيط و توجيه و الرقابة على المـوارد و القـدرات الجوهرية للشركة و الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة".**(نجم، 2004،ص127)**

و يرى الضافي أن الإدارة الالكترونية هي استخدام تقنية المعلومات و الاتـصالات فـي تنفيـذ الأعمال الإدارية و تقديم الخدمات بشكل واسع و مكثف الكترونياً بما يؤدي إلى خفض التكلفة و السرعة و الجودة في تقديم الخدمات. و تستخدم الإدارة الالكترونية التقنيات المستخدمة في بنـاء أفضل العلاقات مع كل من المستفيدين و الموردين و العاملين بالمنظمة بعـد الإعـلان علـى المواقع المتخصصة على شبكة الانترنت عن احتياجات المستهلكين و عن منتجات المـوردين و صفاتها و عن إنتاج و خدمات المنظمة و خصائصها. لذا يمكن القول بأن العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للانترنت في التخطيط و التوجيه و الرقابة على المـوارد و القـدرات الجوهرية للشركة و العاملين تجسد مفهوم الإدارة الالكترونية **(الضافي,2006)**.

كما و تعرف الإدارة الالكترونية بأنها "منظومة الأعمال و الأنشطة التي يتم تنفيذها الكترونياً و عبر الشبكات " و إذا اقتبسنا التعريف الكلاسيكي للإدارة باعتبارها وظيفة إنجاز الأعمـال مـن خلال الآخرين فإن بإمكاننا القول أن الإدارة الالكترونية هي وظيفة إنجاز الأعمـال باسـتخدام النظم و الوسائل الالكترونية **(ياسين، 2005، ص22)**.

وفي ضوء التعريفات السابقة يرى الباحث أن الإدارة الالكترونية هي استخدام نظم المعلومات و شبكات الحاسوب و الاتصالات في تنفيذ المهام و الأعمال الإدارية مما يـؤدي إلـى إنجازهـا بسهولة و يسر و دقة عالية و تعمل على توفير الوقت و الجهد و تبسيط الإجراءات مع ضـمان خصوصية و أمن المعلومات.

2.1.3) العلاقة بين الإدارة الالكترونية، الأعمال الالكترونية، الحكومة الالكترونية

يرى بعض خبراء تكنولوجيا المعلومات أن الإدارة الالكترونية هي باختصار الأعمـال الالكترونية أو أن الإدارة الالكترونية لا تعني شيئاً آخر غير إدارة و توجيه و تنفيـذ الأعمـال الالكترونية. و هذا الرأي يضع الإدارة الالكترونية في قالب الأعمـال الالكترونيـة و يفـصلها بصورة غير مباشرة عن مجال الحكومة الالكترونية و لهذا السبب جـاء مـصطلح الحكومـة الالكترونية (e-Government) للدلالة على عمـل الإدارة الالكترونيـة فـي المؤسـسات أو المنظمات العامة و بغض النظر عن طبيعة و نوع النشاط أو الخدمة العامة المقدمة سواء كانت سياسية، اقتصادية، ثقافية، أو اجتماعية. **(التكريتي و العلاق، 2002، ص18)**

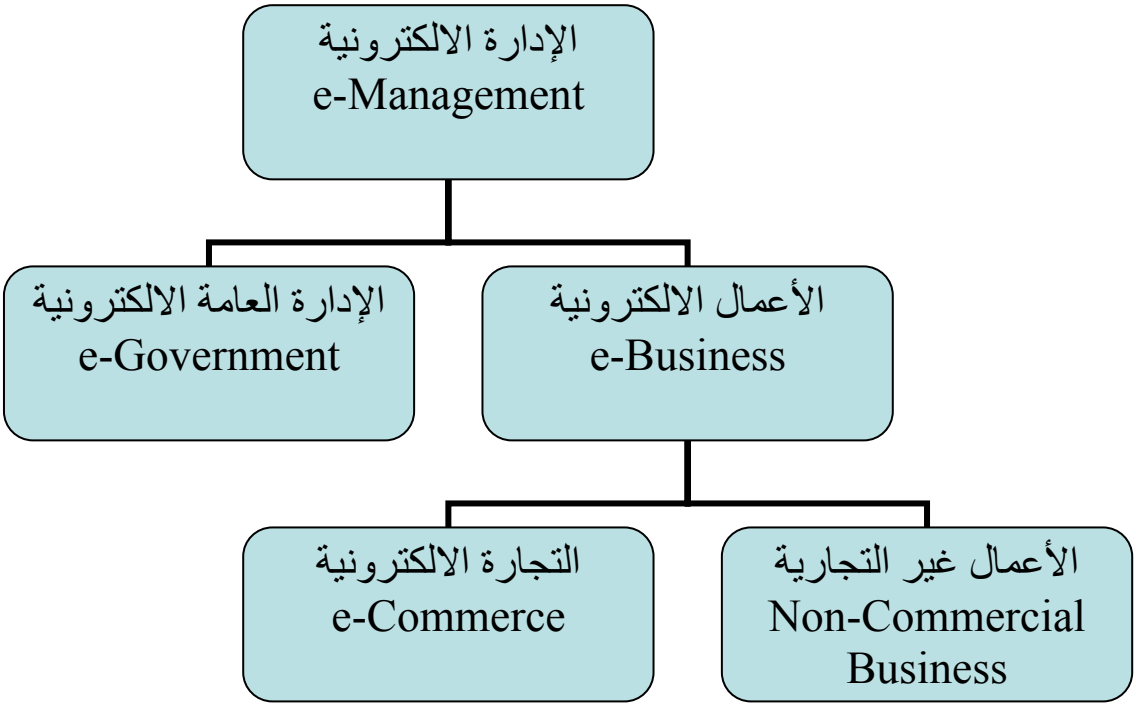
و يمكن توصيف الأعمال الالكترونية بأنها توليفة شبكية الكترونية تتكون من بنية تحتية رقمية و بناء فوقي ممثل بنظم المعلومات الإدارية (التي تعتمد على نظم إدارة قواعد البيانات أو مستودعات بيانات) و تكنولوجيا الانترنت و الشبكات بم يتيح تنفيذ الأنشطة و العمليات و تبادل المعلومات و تكوين القيمة في سلاسل متكاملة و متعاضدة لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة**(ياسين، 2006، ص240)**. و يذكر مصطلح التجارة الالكترونية (e-Commerce) عادة كمرادف للأعمال الالكترونية (e-Business) و لكن يرى الباحث مما سبق أن مصطلح الأعمال الالكترونية يعتبر أشمل من مصطلح التجارة الالكترونية لأن التبادل الالكتروني للمعلومات و تقديم الدعم و الإسناد للزبائن هي أنشطة بطبيعتها غير تجارية و لكنها أنشطة أعمال. حيث أن التجارة الالكترونية تعرف بأنها ذلك النشاط الذي يصف عملية بيع و شراء المنتجات و الخدمات و المعلومات باستخدام شبكة الانترنت **(سالم و عواد، 2004)**. و لذلك يمكن اعتبار علاقة التجارة الالكترونية بالأعمال الالكترونية كعلاقة الجزء بالكل تماماً كما هي علاقة الأعمال الالكترونية بالإدارة الالكترونية. أما الحكومة الالكترونية فهي الإدارة العامة الالكترونية للأعمال و الوظائف الحكومية الموجهة للمواطنين أو لقطاع الأعمال، أو بين مؤسسات الدولة و وكالاتها و أجهزتها عبر استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات **(ياسين، 2005، ص187)**. و يمكن تعريفها أيضاً بأنها عبارة عن نشاط اقتصادي يتولى توصيل الخدمات العامة الالكترونية المتكاملة للمواطنين و المنظمات، و إضافة قيمة حقيقية يشعر بها هؤلاء المنتفعون، بالإضافة إلى تكوين علاقات تفاعلية مع المواطنين، أفراد كانوا أو مؤسسات، من خلال تزويدهم بخدمات غير نمطية تتناسب مع خصوصية حاجاتهم و رغباتهم و تطلعاتهم. **(عامر، 2007، ص72)**

كما وعرفها Grant and Chau بأنها التحول على نطاق واسع لرفع قدرات المؤسسات في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بهدف **(جواد و أبوزيد، 2006)**:

- تطوير و نشر خدمات القطاع العام بشكل مستمر و متكامل و بجودة عالية.
- رفع كفاءة إدارة العلاقة مع الجمهور.
- دعم النواحي الاقتصادية و الاجتماعية للمواطنين، و الأعمال، و تسهيل إدارة المجتمع المدني و من نواحي متعددة.

و أخيراً يمكن القول في هذا الصدد أن الإدارة الالكترونية هي مفهوم و منظومة و بنية وظائف و أنشطة تجب كل الأنشطة و العمليات في مستوى الأعمال الالكترونية من جهة و الأعمال الحكومية الالكترونية من جهة أخرى كما هو موضح في شكل (1)**(التكريتي و العلاق، 2002، ص20)**.

شكل(1) علاقة الإدارة الالكترونية بالمصطلحات المرادفة



المصدر: التكريتي، سعد و العلاق، بشير، "**الأعمال الالكترونية**"، الطبعة الأولى، عمان، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2002

2.1.4) أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية

توجد مجموعة من الأسباب التي أدت إلى التحول و الاتجاه إلى الإدارة الالكترونية و التي من أهمها: **(عامر، 2007، ص45)**

- الإجراءات و العمليات المعقدة و أثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات و التوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التطور السريع في أساليب و تقنيات الأعمال.
- توظيف استخدام التطور التكنولوجي و الاعتماد على المعلومات.
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات و ضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

و يذكر **(العواملة، 2000)** أن هناك مجموعة من الأسباب و الـدواعي التـي أدت إلـى تنـامي الدعوات للتحول الالكتروني منها:

1) تسارع التقدم التقني و الثورة المعرفية المرتبطة به: أدت الثورة التكنولوجية إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية بما فـي ذلـك نوعيـة الخدمات و السلع التي توفرها المؤسسات (العامة و الخاصة على السواء) للمجتمع. وتمثل هـذه الثورة فرصة متميزة للأفراد و الحكومات و منظمات الأعمال لتحسين كمية الحياة الإنـسانية و نوعيتها، كما أن حجم الاستثمار المتزايد في قطاع التكنولوجيا يتطلب تعظيم الفوائد المرجوة منه و تسخيره لتسهيل الحياة و الرفاه الإنساني عموماً.

2) توجهات العولمة و ترابط المجتمعات الإنسانية: ساهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح و الترابط و التكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة في نشوء ما يعرف اليوم بظاهرة العولمة. و تمثل ظاهرة العولمة فلسفة جديدة للعلاقات الكونية لها أبعاد سياسية و اقتـصادية و اجتماعية و إدارية و قانونية و بيئية متكاملة. وتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية و تقنيـة لخدمة متطلبات العولمة و تحقيق أغراضها و ترجمتها إلى واقع عملي ملموس، حيث يتم الربط الفعال بين المجتمعات الإنسانية من خلال شبكات الانترنت و الاتصال الفضائي وما إلى ذلك من أدوات رقمية، ويشمل هذا الربط مجالات المعلوماتية و الخدمات و العلاقـات بكافـة جوانبهـا الاقتصادية و الإدارية و العلمية و التقنية و غيرها.

3) التحولات الديمقراطية و ما رافقها من متغيرات و توقعات شعبية: سـاهمت حركـات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح و الحرية و المشاركة و احترام حقوق الإنـسان في إحداث تغيرات جذرية في البناء المجتمعي عموماً وطبيعة الأنظمة السياسية و الاجتماعيـة على وجه الخصوص. وقد رافق هذه التغيرات ارتفاع في مستوى الوعي و التوقعات الاجتماعية بما في ذلك نشوء رؤى جديدة للقطاع العام بكافة أبعاده. ويأتي في مقدمة هذه الرؤى ضـرورة تحسين مستوى الأداء الكلي للقطاع العام بما في ذلك مؤسساته السياسية و الإدارية و القضائية، ويشمل ذلك تعزيز مختلف مظاهر الحياة الديمقراطية مثل المشاركة الـسياسية بالانتخابـات و غيرها من الوسائل و حرية الرأي و تأسيس الأحزاب و تفعيل الرقابة الـشعبية علـى أعمـال الحكومة و ترسيخ مبادئ الشرعية و المؤسسية و المساءلة و العدالة و غيرها، كما يشمل ذلـك تطوير فعالية القطاع العام و الارتقاء بمستوى أداء مؤسساته كماً و نوعاً و توقيتاً و أسـلوباً. و تمثل الحكومة الالكترونية فرصة متميزة للارتقاء بالأداء في القطاع العام.

4) الاستجابة و التكيف مع متطلبات البيئة المحيطة: إن انتشار و تطبيق مفهوم و أسـاليب الحكومة الالكترونية في كثير من المنظمات و المجتمعات يحتم على كل دولة اللحـاق بركـب

التطور تجنباً لاحتمالات العزلة و التخلف عن مواكبة عصر السرعة و المعلوماتية، و التنـافس في تقديم الخدمات و السلع بناء على معايير السهولة و الفعالية و الكفاية و النوعيـة و الكميـة الملائمة، أي أنه لا يمكن لأية دولة أو مجتمع إنساني معاصر أن يعيش كنظام مغلق دون مواكبة التطور الطبيعي للحياة الإنسانية بأبعاده المختلفة.

و يدعم الباحث أن هناك أسباب و دواعي كثيرة أدت إلى التوجه نحو تطبيق الإدارة الالكترونية منها: التقدم و التطور النوعي في تكنولوجيا المعلومات و تقنيات الحاسب الآلي، التقدم الـسريع في شبكة الانترنت و الاتصالات، العولمة، الحاجة إلى تقليل كلفة الإجراءات الإدارية، ازديـاد المنافسة بين المؤسسات مما يحتم ظهور آلية للتميز، و انتشار الثقافة الالكترونية .

2.1.5) أهداف الإدارة الالكترونية

إن الهدف الجوهري للإدارة الالكترونية هو تشكيل سلسلة القيمة الحقيقية و المضافة للمنظمـة و ربط هذه السلسلة باستخدام شبكات الاتصالات (و خاصة شبة الانترنت) بسلسلة قـيم المـؤثرين من موردين و عملاء و غيرهم و ذلك من أجل تحقيق الميزة التنافسية الإسـتراتيجية المؤكـدة **(ياسين، 2005، ص22)**. كما و تهدف الإدارة الالكترونية إلـى زيـادة قـدرات الإدارات علـى الاستفادة من تقنية المعلومات و الاتصالات بهدف التنمية. فالأخذ بمفهوم الإدارة الالكترونية من تقنية المعلومات بهدف التنمية سوف يـؤدي بالـضرورة إلـى زيـادة الكفـاءة و الفاعليـة و الإنتاجية.**(عامر، 2007، ص33)** وتتمثل أهداف تطبيق الإدارة الالكترونية فيما يلي:

1) تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول و أنظمة و التي مـن شأنها تطوير العمل الإداري و بالتالي رفع كفاءة و إنتاجية الموظف و خلق جيـل جديـد مـن الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.

2) محاربة البيروقراطية و القضاء على تعقيدات العمل اليومية.

3) توفير المعلومات و البيانات لأصحاب القرار بالسرعة و في الوقت المناسبين و رفع مستوى العملية الرقابية.

4) تحسين الانتعاش الاقتصادي و جذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة المتـوفرة فـي المؤسسات ذات العلاقة.

5) تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات و الخزائن لحفظها و كميـات الأوراق المستخدمة و الإنجاز السريع للمعاملة.

6) تواصل أفضل و ارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من شأنه تقديم خدمات أفضل.

7) إدارة و متابعة المقار المختلفة بالمؤسسة و كأنها وحدة مركزية.

8) تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
9) تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة.
10) تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات و ربطها.
11) تقليل أوجه الفرق في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
12) توظيف تكنولوجيا المعلومات.
13) توفير البيانات و المعلومات للمستفيدين بصورة فورية.

و بالإضافة إلى الأهداف السابقة يمكن للباحث أن يضيف بعض الأهداف الأخرى للإدارة الالكترونية مثل سهولة اكتشاف المشاكل في المؤسسة، سهولة الرقابة و زيادة الإتقان، التعلم المستمر و بناء المعرفة، زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد، توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

2.1.6) فوائد و أهمية الإدارة الالكترونية

تتجلى أهمية الإدارة الالكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي و الكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات و نظم المعلومات و ما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة. فضلاً عن ذلك تمثل الإدارة الالكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد و العشرين الذي تختصر العولمة و الفضاء الرقمي و اقتصاديات المعلومات و المعرفة و ثورة الانترنت و شبكة المعلومات العالمية كل متغيراته و حركة اتجاهاته **(ياسين، 2005، ص27)**. كما و إن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم يأت من فراغ بل وجد فوائد كبيرة حصلت و لذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسساتها و من أهم هذه الفوائد **(السالمي، 2006،ص37)**:

1) تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما تكون الخدمة المقدمة أكثر جودة.
2) اختصار وقت تنفيذ و إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
3) الدقة و الوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة.
4) تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة و كذلك مع المؤسسات الأخرى داخل و خارج بلد المؤسسة.
5) إن استخدام الإدارة الالكترونية بشكل صحيح ستقلل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجابياً على عمل المؤسسة.
6) إن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ و التوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.

7) الإدارة الالكترونية سوف تؤدي إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة و الاستغناء عن الموظفين الغير أكفاء و الغير قادرين على التكيـف مع الوضع الجديد.

و في ضوء ذلك فإن الباحث يرى أن الإدارة الالكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات المعاصرة، حيث أن لها دور كبير في تحسين فاعلية الأداء و اتخاذ القـرار مـن خلال إتاحة البيانات لمن أرادها و تسهيل الحصول عليها بأقل مجهود ممكن، كما يمكن اعتبـار أن الإدارة الالكترونية مدخلاً معاصراً لتطوير و تحديث المنظمات و مواجهة و القضاء على كل مشكلات الإدارة التقليدية حيث أن الإدارة الالكترونية تعتمد على استخدام التقنيات الالكترونيـة المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة الناس من خلال تقديم الخدمات الكترونياً بوسائل غاية فـي السهولة و الانضباط و الكفاءة.

2.1.7) خصائص الإدارة الالكترونية

تشير ممارسات الإدارة الالكترونية إلى إنجاز كل الأعمال و المعاملات بين أطراف التعامل من خلال وسيط الكتروني، بحيث يتم تداول البيانات و الوثائق الكترونياً وذلك من خـلال اسـتخدام الاتصالات الالكترونية، مما يشير إلى انتفاء و عدم وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامـل و ذلك يعد سمة أساسية تميز أعمال الإدارة الالكترونية، حيث توجد أطراف التعامل معاً وفـي نفس الوقت على شبكات الاتصالات الالكترونية. كما تتم معالجة كل المشكلات الذي يواجههـا العملاء باستخدام الكمبيوتر عبر المسافات البعيدة حيث تعتمد ممارسات الإدارة الالكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الحالي، حيث يتم غالباً استبعاد الكثير من الأصول المادية و البـشرية، أو التقليل من استخدامها إلى أقل قدر ممكن. **(عامر، 2007، ص29)**

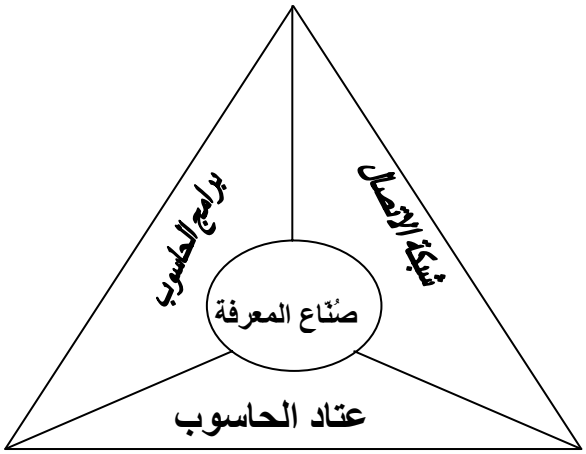
ومن خصائص الإدارة الالكترونية أيضاً:

- **إدارة بلا أوراق:** حيث تتكون من الأرشيف الالكتروني و البريـد الالكترونـي و الأدلـة و المفكرات الالكترونية و الرسائل الصوتية و نظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- **إدارة بلا مكان:** و تعتمد أساساً على الهاتف المحمول و المؤتمرات الالكترونية و العمل عـن بعد.
- **إدارة بلا زمان:** تستمر 24 ساعة (365/7/24) متواصلة ففكرة الليل و النهار و الـصيف و الشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد.
- **إدارة بلا تنظيمات جامدة:** فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية و المؤسسات التي تعتمـد على صناعة المعرفة.

2.1.8) عناصر و أدوات الإدارة الالكترونية:

يمكن القول بأن أهم مقومات و عناصر الإدارة الالكترونية الرئيسية تكمن في العنصر البشري، و ذلك بالإضافة إلى العناصر و الأدوات الفنية، المتمثلة في أجهزة الحاسب الآلي و مـا يتعلـق بها، لقدرته على تشغيل أدوات الإدارة الالكترونية، و فهم منظومتها، و العمـل علـى احتـواء المعلومات بشكل رقمي، و سهولة تحريكها، و إعادة صياغتها، و استخدامها الكترونياً من مكان لآخر **(مرجان، 2005).** و يذكر ياسين أن الإدارة الالكترونية و ثورة تكنولوجيا المعلومات هـي صنيعة الامتزاج الخصب لثلاثية: عتاد الحاسوب (Hardware)، و البرمجيـات (Software)، و شبكة الاتصالات (Communication Network)، ويقع في قلب هذه المكونـات صـناع المعرفة من الخبراء و المختصين الذين يمثلون البنية الإنـسانية و الوظيفيـة لمنظومـة الإدارة الالكترونية كما هو موضح في شكل (2) **(ياسين، 2005، ص24).**

شكل (2)عناصر الإدارة الالكترونية



المصدر: ياسين، سعد، "**الإدارة الالكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية**"، الإدارة العامة للطباعة و النشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005

و بناء على ما سبق يمكن للباحث استنتاج أن نجاح الإدارة الالكترونية يعتمد علـى عـدد مـن العناصر التي تتمثل في:

- وجود عنصر بشري مؤهل فنياً و متخصص في مجـال تقنيـة الحاسـبات الآليـة، وتقنيـة المعلومات الرقمية.
- المكونات المادية للحاسوب و شبكاته و ملحقاته.

- برامج الحاسوب و هي الشق الذهني من نظم و شبكات الحاسوب مثل مستعرضات الويـب، برامج البريد الالكتروني، الجداول الالكترونية، برامج تخطيط موارد المـشروع (Enterprise Resource Planning)، حزم البرامج المالية و قواعد البيانات.

و تعمل الإدارة الالكترونية بالتقاء جميع العناصر السابقة مـن عتـاد كمبيـوتر و شـبكات و برمجيات و قدرات الإدارة الحديثة على البناء و الابتكار حول هذه الحزمة المتكاملة من عناصر تكنولوجيا المعلومات.

المبحث الثاني
البنية الشبكية للإدارة الالكترونية

2.2.1) مقدمة

2.2.2) تعريف الشبكات

2.2.3) أهمية و مزايا الشبكات في الإدارة الالكترونية

2.2.4) الإدارة الالكترونية و شبكة الانترنت

2.2.5) عناصر البنية الشبكية للإدارة الالكترونية

2.2.5.1) شبكة الاتصال المحلية LAN (تعريفها، مكوناتها، أنواعها)

2.2.5.2) شبكة المنظمة الداخلية (الانترانت)

2.2.5.3) شبكة المنظمة الخارجية (الاكسترانت)

2.2.1) مقدمة

إن من نافل القول الإشارة إلى أن الإدارة الالكترونية هي نتاج التطور الموضوعي في الاقتصاد العالمي و بخاصة في العقود الثلاثة الأخيرة التي شهدت ثورة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، و ظهور شبكة الانترنت، و انبثاق ظاهرة العولمة و المنافسة الكونية و اقتصاد المعرفة **(التكريتي و العلاق، 2002، ص59)**. و تعتبر الشبكات عنصراً مهماً و أساسياً في تطبيق الإدارة الالكترونية، و مما زاد من أهميتها انتشار استخدام الحاسوب في مختلف المجالات بغرض تحسين أداء العمل و زيادة كفاءة الأعمال و سرعتها، و بتطور ذلك الانتشار و بزيادة ذلك الاستخدام ازدادت الحاجة إلى تبادل المعلومات و البيانات بين الوحدات المكونة لأي مؤسسة أو بين المؤسسات و بعضها **(السالمي، 2006، ص233)**.

كما أن جميع نظم المعلومات الحاسوبية بما في ذلك نظم المعلومات الإدارية هي اليوم منظومات ذات بنية شبكية مركزية أو موزعة و بالتالي تتطلب وجود قاعدة تكنولوجية قوية من الاتصالات المختلفة و من بينها اتصالات البيانات Data Communications . و هذه البنية التكنولوجية القوية تشكل قاعدة اقتصاد المعرفة الرقمي و المعولم و قاعدة انطلاق تطبيقات التجارة الالكترونية e-Commerce و الأعمال الالكترونية E-Business و الإدارة الالكترونية e-Management ، بل إن التكوين الشامل لنظم الشبكات و تكنولوجيا الاتصالات تمثل ما يعرف بنظام اتصالات المؤسسة Corporate Communications التي تقوم بتسهيل أنشطة اتصالات البيانات و المعلومات باستخدام جميع الوسائل الالكترونية **(ياسين،2006، ص161)**.

لذلك سوف يتم في هذا المبحث دراسة و تحليل مكونات البنية الشبكية للإدارة الالكترونية من خلال التركيز على تقنيات العمل بالانترنت و الانترانت و الاكسترانت، أي دراسة التقنيات التي تمثل العمود الفقري لشبكة الإدارة الالكترونية.

2.2.2) تعريف الشبكات

تتكون شبكة الحاسوب من وسط اتصالات و أجهزة و برامج لربط جهازين أو مجموعـة مـن الحاسبات **(Truban and Others، 2003، ص178)** و يمكن تعريفها بأنها مجموعة من الحاسبات تنظم معاً و ترتبط بخطوط اتصال بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة و نقل و تبادل المعلومات فيما بينهم **(السالمي، 2008، ص328)**. و تعرف أيضاً بأنهـا ربـط مجموعـة أجهزة حاسوب باستخدام وسائط الاتصال لتكوين شبكة تتبادل البيانات و المعلومات بـين نظـم الحاسوب المرتبطة في الشبكة **(ياسين، 2006،ص161)**.

و بناء على ما سبق يمكن للباحث أن يعرف شبكة الكمبيوتر بأنها مجموعة من الأجهزة مرتبطة مع بعضها البعض بواسطة وسائط معينة تـسمى وسـائط الاتـصالات Communications Media و هذه الوسائط قد تكون سلكية أو لاسلكية مما يتيح للمـستخدمين مـشاركة المـوارد المختلفة و تبادل البيانات و المعلومات فيما بينهم.

2.2.3) أهمية و مزايا الشبكات في الإدارة الالكترونية

تحتل شبكات الحاسب مكاناً بارزاً في موضوع استخدام الإدارة الالكترونية فهي تسهم في كفاءة التشغيل و دعم صنع القرار و ذلك من خلال **(السالمي،2006، ص235)**:

1) كفاءة و سرعة الاتصال و سهولة نقل و تبادل المعلومات.
2) التشغيل الاقتصادي للأجهزة و ذلك بالمشاركة في استخدامها.
3) المشاركة في البرمجيات، فالبرامج المتوفرة لدى كل عنـصر يمكـن أن تكـون للعناصـر الأخرى.
4) المشاركة في المعلومات و قواعد البيانات.
5) تطبيق المعالجة الموزعة Distributed Processing التي تعني توزيع المهام على عناصر الشبكة المختلفة مما يؤدي إلى سرعة إنجازها.

كما و هناك بعض المزايا الأخرى لشبكات الحاسوب مثل:

1) تمكن الموظفين و مجموعات العمل المتباعدة جغرافياً من مـشاركة الملفـات و الأفكـار و الآراء و تشجع على العمل ضمن فريق. **(Truban and Others، 2003، ص178)**
2) تجعل المنظمة أكثر مرونة و أكثر تكيفاً مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال. **(Truban and Others، 2003، ص178)**
3) تسهيل عملية إدارة المعرفة من تكوين المعرفة Knowledge Creation، تخزين المعرفـة Knowledge Storage ، نقل المعرفة Knowledge Transfer، المـشاركة بالمعرفـة

Knowledge Sharing، و توزيـع المعرفـة Knowledge Distribution **(ياسـين، 2006،ص162)**.

4) تشبيك جميع المستفيدين و الزبائن مع المنظمة و ذلك من خلال شبكة المنظمـة الخارجيـة Extranet و ربط جميع العاملين في أقسامهم و وحداتهم من خلال شبكة المنظمة الداخليـة Intranet **(ياسين، 2006،ص162)**

2.2.4) الإدارة الالكترونية و شبكة الانترنت

الانترنت عبارة عن شبكة كونية للمعلومات تضم حزم هائلـة متداخلـة مـن آلاف الـشبكات المحوسبة الموزعة في مختلف أنحاء المعمورة، و هي بحق أم الشبكات المحوسبة في العـالم. و تحتوي شبكة الانترنت بالإضافة إلى حزم الشبكات المحلية على عدة ملايـين مـن الحاسـبات المضيفة Host Computers التي ترتبط بقنوات اتصال مثل الكيبلات أو الألياف الـضوئية و غيرها، و ترتبط الشبكة بالأقمار الصناعية و بدونها لا تعمل هذه الشبكة علـى مـستوى مـن الكفاءة العالية و الفعالية **(ياسين، 2005، ص51)**، و تعرف الانترنت أيضاً بأنهـا مجموعـة مـن ملايين الحواسيب، منتشرة في آلاف الأماكن حول العالم و يمكن لمستخدمي هذه الحواسيب فـي المنظمات و عند الأفراد العثور على معلومات أو التشارك في ملفات و لا يهم نوع الحاسـوب المستخدم، و ذلك بسبب وجود نظم و بروتوكولات يمكن أن تحكم و تـسهل عمليـة التـشارك **(قنديلجي و الجنـابي، 2005، ص335)**. و تعتبر الانترنت من أشهر و أكبر التطبيقات على شبكات و تكنولوجيا المضيف / الزبون Client / Server Internetworking حيث تربط الآلاف من الشبكات حول العالم و التي بدورها تخـدم ملايـين الأجهـزة **(Laudon and Laudon،2006، ص276)**.

و ليس هناك من أدنى شك من أن الأعمال الالكترونية قبل الانترنت كانت في مرحلـة تطـور خطية بطيئة لكنها قفزت بفضل استخدام تقنيات الانترنت لتمثل أهم ظاهرة تكنولوجيـة رافقـت ولادة القرن الواحد و العشرين. و للانترنت أهمية كبرى في بناء عالم الأعمـال الالكترونيـة و الاقتصاد الرقمي لاعتبارات عديدة منها **(التكريتي و العلاق، 2002، ص 60-61)**:

1) إن شبكة الانترنت هي أم كل شبكات الاتصالات الأخرى مثل الشبكات المحلية، الانترانـت، الاكسترانت.
2) إن شبكة الانترنت هي الفضاء الرقمي للأعمال الالكترونية و التجارة الالكترونية.
3) تستخدم شبكة الانترنت كأداة للحصول على مكان في السوق الالكترونية و تخطيط و تنفيـذ الأنشطة التسويقية.

4) تعتبر شبكة الانترنت قاعدة انطلاق تقنية (Technical Platform) لتطـور الاتـصالات الالكترونية نتيجة النمو الهائل للأنشطة التجارية و المالية و الذي واكـب أيـضاً التطـور المتسارع باستخدام شبكة الويب العالمية في الاقتصاد الجديد.
5) تعتبر شبكة الانترنت هي الوسيلة المثلى لتنفيذ أنشطة الأعمال الكونية من قبـل الـشركات الكونية، متعددة الجنسيات و الدولية. و بالتالي تستطيع هذه الشركات من خـلال اسـتخدام تكنولوجيا العمل بالانترنت و الأعمال الالكترونية أن تكون قريبـة مـن زبونهـا العـالمي (Global Customer) الذي يطلب منتجها العالمي (Global Product) و الذي يسعى إلى استقبال خدماتها العالمية عبر شبكاتها الحاسوبية المصممة لهذا الغرض.
6) شبكة الانترنت هي أساس الخيارات التقنية للـشركات الـصغيرة و المتوسـطة و الكبيـرة الموجهة لربط أنشطتها و عملياتها في الداخل مـن خـلال شـبكات الانترانـت و تكـوين ارتباطات تفاعلية فورية مع مستفيديها من خلال استخدام شبكات الاكسترانت.

2.2.5) عناصر البنية الشبكية للإدارة الالكترونية

يمكن تلخيص عناصر البنية الشبكة للإدارة الالكترونية بأم الشبكات الانترنت، الشبكات المحليـة LAN، شبكة الانترانت Intranet، و شبكة الاكسترانت Extranet، و أي منظومة الكترونيـة تقدم الخدمات المباشرة للزبائن، الموردين، أو الأطراف المستفيدة الأخرى**(ياسين، 2005، ص54).**

2.2.5.1) شبكة الاتصال المحلي (Local Area Network):

2.2.5.1.1) تعريف شبكة الاتصال المحلي (Local Area Network)

هي شبكة اتصالات للحواسيب تتطلب قنوات اتصال مكرسة Dedicated Channels خاصـة بها، إلا أن هذا النوع من الشبكات لا يغطي سوى مسافات محددة، تكون عادة بنايـة واحـدة أو بضعة بنايات متقاربة في منطقة جغرافية واحدة **(قنديلجي و الجنـابي، 2005، ص313)** و تعـرف أيضاً بأنها شبكة حاسوب محلية مصممة لربط نظم الحاسوب الشخصية مع الأجهـزة الرقميـة الأخرى بحدود 500 meter radius و تربط هذه الشبكة عدد من أجهزة الحاسوب في مكتـب واحد أو عدة مكاتب في مبنى واحد و يمكن أن تمتد إلى مباني متقاربـة فـي مجـال واحـد. **(Laudon and Laudon،2006، ص272)**، و تعتبر شبكة الاتصال المحلـي LAN ذات أهميـة تقنية بالغة التأثير على الإدارة الالكترونية و خاصة استراتيجية تطويرها و ذلك لأن هذه الشبكة هي منطلق المنظمة لنسج اتصالات في الداخل أولاً قبل الشروع في بناء وصلاتها مع الأطراف المستفيدة أو المؤثرة في الخارج **(ياسين، 2005،ص67).**

و يذكر **(Truban and Others، 2003، ص178)** أن شبكة الاتصال المحلية LAN لها ضرورة كبيرة في المنظمة حيث أنها تسمح لعدد كبير من المستخدمين من مشاركة موارد المنظمة مثـل (أجهزة تخزين البيانات، الطابعات، البرامج، ملفات المعلومات)، كما أنها تمـنح المـستخدمين طريقة سريعة و فعالة للوصول إلى بنك من المعلومات و البيانات، و هي تعمـل علـى إلغـاء توزيع النشرات الورقية باستبدالها بالنشرات الالكترونية مما يزيد من الكفاءة و الفعالية.

2.2.5.1.2) مكونات شبكات العمل المحلية المستخدمة في الإدارة الالكترونية

تتكون من أجزاء عديدة كل جزء منها له استخدام خاص في النظام الـشبكي، و تركيـب هـذه الأجزاء مع بعضها البعض يعطيها الخواص في النظام الشبكي و المكونات هي **(السالمي، 2008، ص329)**:

1) جهاز الخدمة الرئيسي(Main Server):

هو عبارة عن جهاز حاسوب يختار عادة من الحاسب الشخصي السريع، و يقوم جهاز الخدمـة الرئيسي بالتحكم باستخراج برامج خاصة، كتبت خصيصاً لهذا الغرض تسمى ببـرامج تـشغيل نظام الشبكة و من أحد الاختلافات الرئيسية بين الحاسوب الأم و محطاته الطرفية هو أن جميـع المعالجات للتطبيقات على الشبكة المحلية تجري في محطة العمل و يقوم جهاز الخدمة بـالتحكم في مرور المعلومات و تنظيمها، و يتكون من وحدة تخزين الأقراص الصلبة Hard Disk ، و البرامج المعدة لإدارة نظام شبكة العمل المحلية Network Operating System، و يفضل أن يكون جهاز الخدمة الرئيسي متميزاً بالسرعة و أن تكون لديه ذاكرة تـشغيل كبيـرة و وحـدة التخزين الصلبة كبيرة أيضاً.

2) محطات العمل (Work Stations):

هي نوع من أنواع الحاسبات الشخصية و التي تلحق بالشبكة لتستفيد من الخدمات التـي تـؤدى عليها.

3) الأجهزة الملحقة(Peheripherials Equipments):

مثل الطابعات Printers ، و الراسمات Plotters و يستطيع المستخدم استخدام هـذه الأجهـزة الموصولة و تعمل ضمن الشبكة.

4) وسائط الاتصال (Transmission media):

و هي عبارة عن وسائل متنوعة لنقل البيانات المرسلة من جهاز لآخر في الشبكة و بين شبكات الحاسوب(**ياسين، 2006، ص163**)، و هي تصنف إلى نوعين سلكية و لاسـلكية (**الـسالمي،2008، ص333**):

<u>أولاً: الوسائط السلكية:</u>

1) الأسلاك المزدوجة المجدولة (Twisted-Pair Cable):

و هي عبارة عن أسلاك خيطية من النحاس مجدولة بشكل ثنائي و هـي تمثـل وسـائط نقـل المعلومات الأقدم و على الرغم من انخفاض أسعارها و توفرها إلا أنها بطيئة في نقل البيانات و تكون البيانات فيها عرضة للتداخل و التشويش. . (**Laudon and Laudon،2006، ص270**)

2) الكابلات المحورية (Coaxial Cables):

و هو مشابه لما يستخدم للنقل التلفزيوني، و يتكون من سلك محوري سميك معـزول و يتميـز بقدرته على نقل حجم أكبر من البيانات قياساً بالنوع السابق و يكون نقل البيانات فيه أسـرع و اقل عرضة للتداخل و التشويش. (**Laudon and Laudon،2006، ص271**)

3) كابلات الألياف الضوئية (Fiber Optics):

يتكون من خيوط مصنوعة من ألياف الزجاج النقي، كل من هذه الألياف هـو بـسمك شـعرة الإنسان، و التي تبرم لتكون بشكل كابلات، و من مزاياه أنه أسرع في نقل البيانات من الأنـواع السابقة و أخف و زناً و يدوم فترات أطول و هو مناسب للشبكات التي يتم فيها نقل كميات كبيرة من البيانات، و من عيوبه أنه أصعب في التمديد و الـصيانة و تكلفتـه أكبـر (**Laudon and Laudon،2006، ص271**) .

<u>ثانياً: الوسائط اللاسلكية:</u>

و هي تلك التي تستخدم موجات الأثير في النقل مثل:

1) المايكروويف (Microwave):

المايكروويف عبارة عن موجات قصيرة ذات نطاق ترددي واسع High Bandwidth و من ثم فإنها تتميز بالسعة و السرعة الفائقة في حمل و نقل المعلومات (**السالمي، 2008، ص336**)، و هو نظام بث ذو قدرة عالية، لمسافات طويلة و بث مباشر من نقطة لأخـرى باسـتخدام تـرددات الراديو العالية من خلال الغلاف الجوي (**قنديلجي و الجنابي ، 2005، ص300**).

2) الأقمار الصناعية (Satellites):

تستخدم الأقمار الصناعية محطات أرضية لبث و توزيع و التقاط البيانات و المعلومات الصوتية و المرئية عبر الأثير أو عبر الفضاء وبالطبع فإن السعة و السرعة و درجة الوضوح في هـذا النوع من وسائط الاتصال تكون عالية **(السالمي، 2008، ص336)**.

و جدول (1) يوضح مقارنة بين جميع وسائط الاتصال السابقة من حيث سرعة نقل البيانات:

جدول (1): مقارنة بين جميع وسائط الاتصال من حيث سرعة نقل البيانات

السرعة Speed	وسائط النقل Transmission Media
Up to 100 Mbps	الأسلاك المزدوجة المجدولة (Twisted-Pair Cable)
Up to 600 Mbps	المايكروويف (Microwave)
Up to 600 Mbps	الأقمار الصناعية (Satellites)
Up to 1 Gbps	الكابلات المحورية (Coaxial Cables)
Up to 6 Tbps	كابلات الألياف الضوئية (Fiber Optics)
Mbps = Megabits per Second Gbps = Gigabits per Second Tbps = Terabits per Second	

المصدر:

Laudon, Kenneth & Laudon, Jane, **"Management Information Systems: Managing the Digital Firm"**, 9th edition, Prentice Hall, New Jersey, 2006, p272

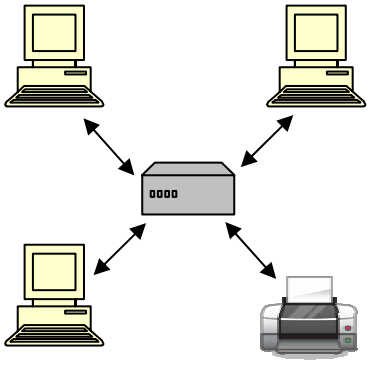
2.2.5.1.3) الأنماط الهندسية لشبكات العمل المحليـة المـستخدمة فـي الإدارة الالكترونيـة (LAN Topologies)

ويقصد بها الطريقة الفيزيائية لتوصيل الأجهزة ببعضها البعض داخل الشبكة ويوجد خمسة أنماط معمارية لشبكات الحاسوب **(Truban and Others، 2003،ص178)**:

1) الشبكة النجمية (Star Network):

تتشكل الشبكة النجمية من أجهزة مرتبطة بموزع Hub و تأخذ شكل نجمة كما في شـكل (3) و من هنا جاءت التسمية و تفيد الشبكة في تنفيذ أنشطة الأعمال بالأسلوب المركزي حيث لا يمكن نقل البيانات إلا من خلال الحاسوب المزود. و من مزاياها أن أي عطل في جهاز لا يؤثر على عمل الشركة باستثناء عطل المزود Server أو الموزع Hub بالإضافة إلـى سـهولة تراسـل البيانات و من عيوبها انخفاض درجة الاعتماد عليها بسبب مخاطر عطل الحاسوب المـزود أو الموزع و طول فترة الانتظار و ارتفاع تكاليفها **(ياسين، 2006، ص167)**.

شكل (3): الشبكة النجمية (Star Network)



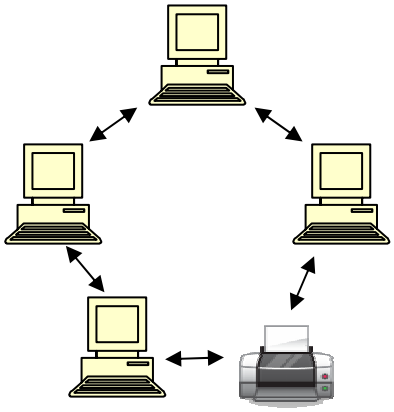
المصدر:

Truban, Efraim and others, **"Introduction to Information Technology"**, 2nd edition, John Wiley & Sons, Singapore, 2003, p178

2) الشبكة الحلقية (Ring Network):

فيها ترتبط الأجهزة في دائرة مغلقة و البيانات تنتقل من جهاز لآخر في اتجاه واحد كما في شكل(4) **(Laudon and Laudon،2006، ص273)**، و يتم تنسيق الاتصالات في هذه الشبكة باستخدام بروتوكول خاص يسمى Token-passing Protocol حيث يتم التحكم بواسطته بتحديد الجهاز المسموح له بنقل المعلومات عبر الشبكة**(السالمي، 2008، ص337)**، و من مزايا هذا النوع قلة التكلفة و سرعة نقل البيانات و المعلومات، و سهولة إضافة أجهزة و مستخدمين جدد إلى الشبكة أما عيوبها فإنه بمجرد تعطل أي حاسوب مشارك في الشبكة فإن الشبكة كلها تتعطل **(قنديلجي و الجنابي، 2005،ص309)**.

شكل (4): الشبكة الحلقية (Ring Network)

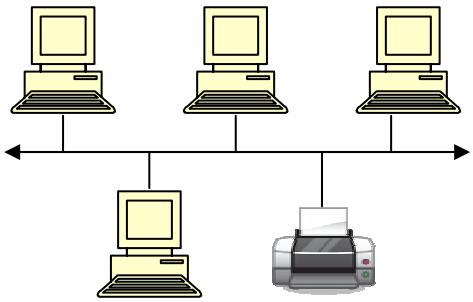


المصدر:

Truban, Efraim and others, **"Introduction to Information Technology"**, 2nd edition, John Wiley & Sons, Singapore, 2003, p178

3) الشبكة الخطية (Bus Network):

تستخدم الشبكة الخطية خط اتصال واحد لنقل البيانات ترتبط به جميع أجهزة الحاسوب المرتبطة بالشبكة كما في شكل(5)، و من مميزاتها أنها قليلة التكلفة مقارنة بالأنواع الأخرى **(ياسين، 2006، ص169)**، و من أهم مميزاتها أيضاً أنها تتمتع بدرجة عالية من الوثوق في الأداء حيث إذا تعطل أحد أجهزة هذه الشبكة فإن باقي الأجهزة تبقى عاملة **(السالمي، 2008، ص339)**.



شكل (5): الشبكة الخطية (Bus Network)

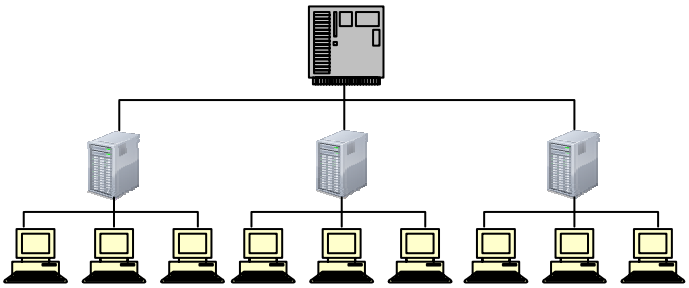
المصدر:

Truban, Efraim and others**, "Introduction to Information Technology",** 2nd edition, John Wiley & Sons, Singapore, 2003, p178

4) الشبكة الهرمية (Hierarchical Network):

تمثل عدة شبكات خطية مرتبطة مع بعضها البعض و تأخذ شكل شبكة شجرية كما في شكل (6) و هذا الشكل من الشبكات يمكن أن يعتبر مركزياً بالنسبة لحاسوب المركز الرئيسي الذي يمثـل نقطة الارتكاز، و حواسيب المراكز المرتبطة بها مباشرة، إلا انها تكون لا مركزيـة بالنـسبة لحواسيب المراكز الفرعية الأخرى المرتبطة بحواسيب المراكز الثانويـة **(فنـديلجي و الجنـابي، 2005،ص309)**.

شكل (6):الشبكة الهرمية (Hierarchical Network)



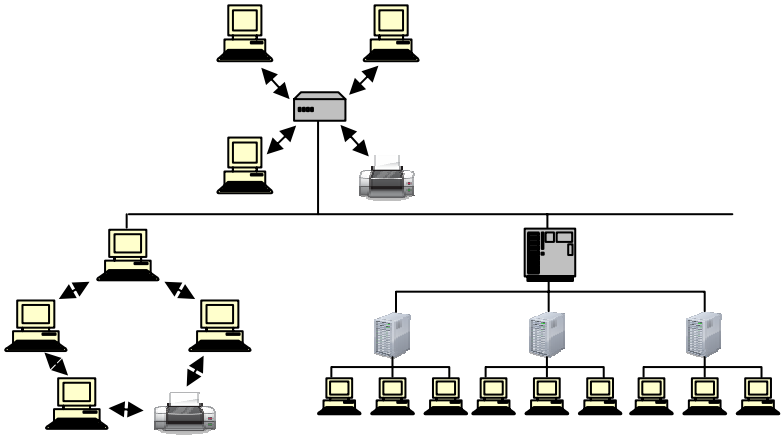
المصدر:

Truban, Efraim and others, **"Introduction to Information Technology"**, 2nd edition, John Wiley & Sons, Singapore, 2003, p178

5) الشبكة الهجينة (Hybrid Network):

و هي التي تتكون من مجموعة من أنماط الشبكات السابقة مرتبطة مع بعضها البعض كما فـي شكل (7). **(Truban and Others، 2003،ص178)**

شكل (7): الشبكة الهجينة (Hybrid Network)



المصدر:

Truban, Efraim and others, **"Introduction to Information Technology"**, 2nd edition, John Wiley & Sons, Singapore, 2003, p178

2.2.5.2) شبكة المنظمة الداخلية (الانترانت Intranet)

هي شبكة المنظمة الخاصة التي تستخدم تقنيات الانترنت و التـي تـصمم لتلبيـة احتياجـات الموظفين بمنحهم طريقة سهلة للوصول إلى بيانات المنظمة، و من أهم التطبيقات الشائعة علـى استخدام شبكة المنظمة الداخلية هي نشر سياسات و إجـراءات التوظيـف، بـرامج التـدريب، مشاركة الملفات، طلبات الموارد البشرية، دليل الهاتف الداخلي، قواعد بيانات الزبـائن، دليـل المنتجات. و يتم حفظ أمن شبكة المنظمة الداخلية باستخدام نظـم الحمايـة و الجـار النـاري Firewall و غيرها من تقنيات الرقابة و السيطرة **(Truban and Others، 2003،ص222)**.

و تستخدم شبكة الانترانت بصورة واسعة من قبل الشركات الصغيرة و المتوسطة الحجم و ذلك بهدف اكتساب مزايا جديدة توفرها هذه الشبكة و من هذه المزايـا **(التكريتـي و العـلاق، 2002، ص63)**:

1) الاقتصاد في تكاليف الحوسبة:

يعمل جهاز المزود أو الخادم Server في شبكة الانترانت على تقليل الحاجة إلى وجـود نـسخ متعددة من البرامج و قواعد البيانات لأن هيكلية موقع شبكة الانترانت مطابقة تماماً لبنيته علـى الانترنت، و تسمح هذه البنية بخدمة تنزيل الملفات و التطبيقات بسهولة و يسر.

2) توفير الوقت و السرعة:

يخفض استخدام الانترانت الكثير من الوقت الضائع في الاتصال بين إدارات و أقسام المنظمـة الواحدة، كما يؤمن وسيلة ضمان لدقة سير الاتصالات و عدم تكرارها.

3) الاستقلالية و المرونة:

تربط الانترانت بين أجهزة حاسوب من منظومـات تقنيـة مختلفـة مثـل (Apple, IBM) و الكمبيوتر الشخصي حالها في ذلك حال كل الشبكات، أما الجديد الذي يتفرد به الانترانـت هـو إمكانية النفاذ إلى موارد المعلومات عن طريق تطبيق واحد هو المستعرض Browser و مـن منصات عمل مختلفة.

4) توفير خدمات الانترنت:

تقدم شبكة الانترانت جميع خدمات الانترنت و تقنيات الويب لمستخدميها مثل البريد الالكتروني e-mail، خدمة الحوار في الوقت الحقيقي Real Time Chatting، تقنية الملفات الالكترونيـة المحمولـة Portable electronic Document، خدمـة مـؤتمرات الفيـديو Video Conference.

5) تقدم شبكة الانترانت تسهيلات و خدمات جمة للشركات التقليدية قياساً على الحلول الحاليـة المتاحة في هذه الشركات. كما في جدول (2) الآتي:

جدول (2): المزايا التي تقدمها الانترنت للشركات التي تريد التحول من حلولها التقليدية للأعمال

مزايا و حلول الانترانت	حلول الأعمال التقليدية
هيكل عام و مشترك لتبادل ملفات المعلومات	تعددية هياكل الملفات و المعلومات
قاعدة بيانات مشتركة تستند على الجهاز الخادم للويب	تعددية قواعد البيانات و محليتها و استقلاليتها
الاستقلالية عن منصة التشغيل	عدم توافق منصات تشغيل الحاسوب
وسائل لإدارة و تأمين الملفات على درجة من الدقة و الاحتراف	ضعف في وسائل إدارة و تأمين الملفات

المصدر: التكريتي، سعد و العلاق، بشير، "**الأعمال الالكترونية**"، الطبعة الأولى، عمان، دار المنـاهج للنـشر و التوزيع، 2002، ص66

و يذكر **(ياسين، 2005، ص71)** أن استراتيجيات بناء و تطوير الانترانت يجب أن تأخـذ بنظـر الاعتبار العوامل المهمة التالية:

1) أن تتضمن شبكة الانترانت تطبيقات أعمال واسعة و سهلة الاستعمال و أن تساعد في تبسيط عمل و حياة العاملين في المنظمة.

2) حماية شبكة الانترانت مسألة حيوية للغاية، فما قيمة هذه الشبكة إذا كانـت مواردهـا مـن البيانات و المعلومات معرضة لمخاطر الخسارة أو كان باستطاعة المنافسين الحصول عليهـا و استخدامها ضد الشركة.

3) العمل على تحقيق التكامل بين قواعد البيانات و تطبيقات الانترانت.

4) الاستثمار في قدرات الشبكة الممتازة، و هذا يتحقق بتوفير البنيـة التقنيـة التحتيـة الجيـدة للاتصالات.

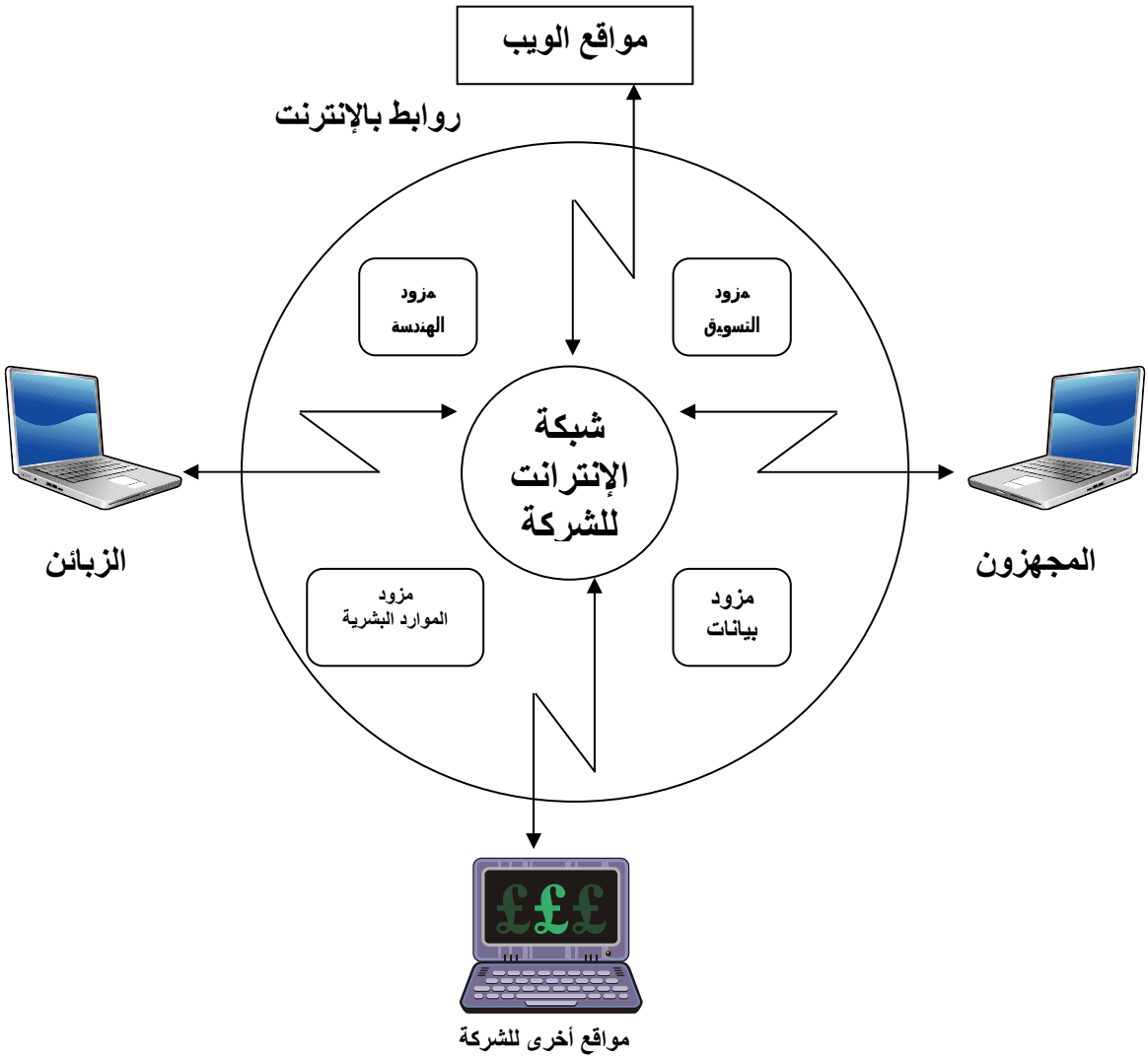
5) تحفيز العاملين على استخدام شبكة الانترانت.

2.2.5.3) شبكة المنظمة الخارجية (الاكسترانت Extranet):

هي شبكة تصمم لتسمح للمستفيدين في خارج المنظمة كالموردين و الزبائن بالوصـول لـبعض محتويات شبكة المنظمة الداخلية (الانترانت) و ذلك من خلال الانترنت فيمكنهم مثلاً الحـصول على معلومات عن خصائص منتجات الشركة و أسعارها، و تستخدم الشركة وسائل حماية مثـل الجدار الناري Firewall و طلب كلمات السر Passwords مثل لمنع وصول الأشخاص غيـر المسموح لهم الدخول إلى شبكة المنظمـة **(Laudon and Laudon،2006، ص286)**، و تـساعد شبكات الاتصالات و بصورة خاصة الاكسترانت المنظمة على امتلاك الميزة التنافسية إذا ما تم استخدام موارد و قدرات الشبكة بطريقة كفؤة و فعالة، كما و تساهم شبكة الاكسترانت في زيادة فعالية الأعمال من خلال تحسين جودة الأنشطة و توفر تلقائية و مرونة عالية للاتصال الفـوري مع اللاعبين الرئيسيين و مع الفئات المختلفة للمستفيدين، كما أن شبكة الاكسترانت لهـا مزايـا كبيرة عند استخدامها في قطاع الأعمال مما تؤديه لتحسين العمل و نقله خطـوة علـى طريـق الانتقال إلى الأعمال الالكترونية و من هذه المزايا مثل تسهيل عمليات الشراء فـي الـشركات، متابعة توزيع الفواتير (Tracking Invoices)، خدمة التوظيف (Employing)، و تواصـل شبكات توزيع السلع مثل **(التكريتي و العلاق، 2002، ص78)**.

و مما سبق يتضح أن شبكتي الانترانت و الاكسترانت تستخدم تكنولوجيا المعلومـات للانتقـال بالمنظمة إلى مستوى العمل بالإدارة الالكترونية في بيئتها الداخلية و في إدارة علاقتها مع بيئتها الخارجية، ففي الوقت الذي تربط شبكة الانترانت أوصال المنظمة في الداخل كما هو موضح في شكل (8) ، فإن شبكة الاكسترانت تستخدم لبناء روابط اتصالات الكترونية مباشرة و فورية مع الزبائن من جهة و المجهزين من جهة أخرى. **(ياسين، 2005،ص68)**

شكل (8): شبكات المنظمة Intranet & Extranet



المصدر: ياسين، سعد، "**الإدارة الالكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية**"، الإدارة العامة للطباعة و النشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005

المبحث الثالث
أمن الإدارة الالكترونية

2.3.1) مقدمة عن أمن الإدارة الالكترونية

2.3.2) أمن المعلومات

2.3.3) أهمية أمن المعلومات

2.3.4) عناصر أمن المعلومات

2.3.5) التهديدات الأمنية التي يتعرض لها أمن المعلومات في الإدارة الالكترونية

2.3.6) مصادر التهديدات الأمنية

2.3.7) المتطلبات الفنية لأمن النظم الآلية للمعلومات في الإدارة الالكترونية

2.3.8) المتطلبات الإدارية لأمن النظم الآلية للمعلومات في الإدارة الالكترونية

2.3.1) مقدمة عن أمن الإدارة الالكترونية

تعرف الأمنية بأنها هي مجموعة الإجراءات و التدابير و الوقائية التي تستخدم سواء في المجال الفني أو الوقائي لصيانة المعلومات الخاصة بالإدارة الالكترونية، مثل الأجهزة و البرمجيـات و البيانات المتعلقة بالتطبيقات و كذلك الأفراد العاملين ضمن هذا المجال **(السالمي، 2006،ص281)**، و يهتم مجتمع المعلوماتية في هذه الأيام أكثر و أكثر بأمنية المعلومات حيث أصبحت المعلومات مورد مهم و يجب حمايته مثلما تحمي الأموال أو الأشياء الثمينة الخاصة الأخـرى **(الحمـامي و العاني، 2007، ص18)**. لذلك تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل الكترونياً، بمعنى أن المعلومات و الوثائق التي يجري حفظها، و تطبيق إجراءات المعالجة و النقل عليها الكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث أن ضـعف الأمـن فـي مجـال العمـل الالكتروني يعد ضعفاً للثقة، مما يتطلب توفير هذه الثقة ضمن الأنظمة الالكترونية و مستخدميها **(القرني،2007)**. و إن المتاجر الالكترونية و منظمات الأعمال الالكترونية و شركات الحاسوب و البرمجيات و هيئات الانترنت تبذل باستمرار جهوداً كبيرة لتدعيم فكرة أم التعاملات الماليـة و التجارية عبر الانترنت، و تراكم التجارب و الخبرات الجيدة حول هذه التعاملات كفيـل ببنـاء صورة حسنة مع مرور الأيام و السنين **(أبو فارة،2004، ص364)**.

2.3.2) أمن المعلومات (Information Security)

يعرف Laudon and Laudon الأمن على أنه مجموعـة مـن الإجـراءات و الـسياسات و المقاييس الفنية التي تستخدم لمنع الأفراد غير المسموح لهم بالدخول إلى الشبكة من الدخول إليها و العبث بمحتوياتها، أو سرقة أو تدمير المعلومات الموجودة على نظامهـا **(جـواد و أبـو زيـد ،2006)**، كما يعرف أمن المعلومات بأنه التحوطات الإجرائية و الوقائية التي تـضعها المنظمـة للحفاظ على سرية المعلومات و حمايتها من التلف **(الخشالي و القطب ، 2006)**، و يعرف أيـضاً بأنه العلم الذي يهتم بدراسة النظريات والاستراتيجيات والقوانين التي تهتم بتوفير الحماية لأمـن المعلومات من المخاطر التي قد تواجهها والعمل على تطبيق الوسائل والأسـاليب والإجـراءات اللازمة لتوفير تلك الحماية ومواجهة المخاطر والتغلب عليها، وسن القـوانين الـصارمة لمنـع حدوث تلك المخاطر مستقبلا ومعاقبة مرتكبيها **(الشريف، 2006)**، ويمكن تعريـف أمـن نظـام المعلومات بأنه كل السياسات و الإجراءات و الأدوات التقنية التي تستخدم لحماية النظام من كل أشكال الاستخدام غير الشرعي للموارد مثل السرقة، التغيير، التعديل، إلحاق الضرر بالمعلومات و قواعد البيانات أو إلحاق الضرر المادي المتعمد بالأجهزة بالإضافة إلى وجود تطبيق تهديدات أخرى مثل الأخطاء الإنسانية و الحوادث الطبيعية و الكوارث **(ياسين، 2006، ص231)**.

يرى الباحث أنه على الرغم من تنوع التعريفات ، إلا أنها جميعاً كانت تدور حـول ضـرورة توفير حماية و سلامة الحاسوب و شبكاته و لوازمه و تقنيات المعلومات من أي اعتداء أو تهديد يخل بهذه السلامة و الحماية، و ذلك من خلال الالتزام، و التقيد بإجراءات الحمايـة و وسـائلها التي تسعى لتحقيق سلامة المعلومات.

2.3.3) أهميـة أمـن المعلومـات (The Importance of Information Security)

تنبع أهمية أمن المعلومات، بالمقام الأول، من كونه موضوعاً يمس شرائح المجتمع كافة علـى اختلاف أعمار أفرادها، و أعمالهم، و اهتماماتهم سواء كان مقدم الخدمة، أو متلقيها، أو رجـل القانون، أو التشريع، أو رجل الأمن، أو المدرس، أو الطالب، أو الرئيس، أو المرؤوس.

كما يتمثل دور المعلومات الأساسي في الحياة الآن و في عصر المعلوماتية في إنجـاز أغلـب المعاملات و التعاملات بين الشعوب، و تقتضي هذه الأهمية البالغة للمعلومات ضرورة حمايتها ضماناً لسلامة التعاملات، و المعاملات التي لا تتم إلا بواسطتها، و نظراً لأن المعلومات هـي الهدف و الغاية لأغلب السرقات، وفي ضوء ما تتعرض له دوماً من تهديدات و خروقات، فإنـه لا بد من توفير الأمن و الحماية لهذه المعلومات من تلك الأخطار **(الهيتي و الربيحات، 2005)**

و من الجدير بالملاحظة هنا أنه من غير الممكن تحقيق أمنية كاملة و تامة للبيانات المخزونة و لكن من الممكن بواسطة استخدام مجموعة من إجراءات السيطرة و التدقيق الفعالة تقليل خطـر إساءة استخدام أو كشف المعلومات و بصورة فعالة و مؤثرة، علماً أن الأمنية المطلقة لا يمكـن تحقيقها مهما كانت إجراءات الحماية جيدة فستبقى هناك ثغرات يمكن استغلالها للتخريب **(داود و المشهداني، 2001، ص67)** و موضوع أمن البيانات يشمل عدة مجالات منها:

1) الأخطاء العفوية غير المتعمدة التي يمكن أن تحدث أثناء تجهيز البيانات أو أثنـاء إدخالهـا الحاسوب.
2) الأخطاء المتعمدة و هذه تكون بسبب إجراءات خاطئة أو غير وافية.
3) الأخطاء المتعمدة و غير المتعمدة أثناء تصميم و بناء و تشغيل الأنظمة.
4) فقدان أو تغير المعلومات بسبب تعطل الأجهزة أو عند وجود خلل في البرامج.
5) سرقة أو اكتشاف المعلومات لغرض تغييرها بشكل قانوني.
6) فقدان قدرات إدارة المعلومات نتيجة الكوارث الطبيعية و غير الطبيعية.

و يمكن توصيف إجراءات و طرق الحماية المتبعة في الإدارة الالكترونية كما يأتي: **(السالمي،2006، ص282)**

1) اعتماد أساليب تدفق المدخلات إذ يتم التأكد من الاستمارات و الوثائق قبل تسلمها من الجهة ذات العلاقة و حفظ الاستمارات و الوثائق المراد ترميزها و تسجيلها على وسائل الخزن في أماكن محددة تمنع الاطلاع عليها أو العبث بها من قبل غير المخولين.
2) اعتماد أساليب التدفق أثناء الإدخال إلى الحاسوب، حيث يتم تدقيق البيانات بواسطة برامج الإدخال و التأكد من صحة المعلومات المدخلة.
3) حماية المعلومات المحفوظة على الاسطوانات و الأشرطة الخاصة بالبيانات مع عمل نسخ إضافية لها و حفظها في مكان أمين و ملائم و تسمية أشخاص مخولين بتسليم و استلام التقارير و البيانات.

2.3.4) عناصر أمن المعلومات

من أجل حماية المعلومات من المخاطر التي تتعرض لها لا بد من توفر مجموعة من العناصر التي يجب أخذها بعين الاعتبار لتوفير الحماية الكافية للمعلومات وهذه العناصر هي:

1. التحقق من الشخصية (Authentication):

وهذا يعني التأكد من هوية الشخص الذي يحاول استخدام المعلومات الموجودة ومعرفة ما إذا كان هو المستخدم الصحيح لتلك المعلومات أم لا. **(الشريف،2006)** و يمكن تطبيق اثبات الشخصية مثلاً من خلال استخدام المعرفات البايولوجية أو استخدام البطاقات الذكية Smart Cards أو كلمات المرور Passwords أو أي دمج لهذه الطرق **(الحمامي و العاني، 2007، ص37).**

2. خصوصية و سرية المعلومات (Privacy and Confidentiality):

يعرف Basu الخصوصية بأنها المحافظة على سرية المعلومات الخاصة بالأفراد و التي يتم تخزينها في نظم الحكومة الالكترونية و عدم السماح بالاطلاع عليها من قبل الأفراد الآخرين **(جواد و أبو زيد، 2006)**، كما و تعرف خصوصية المعلومات و سريتها بأنها التأكد من أن الطرف المعني هو وحده الذي لديه القدرة على الوصول إلى المعلومات **(داود، 2004، ص47)**، و يمكن حماية خصوصية المعلومات من الكشف غير المخول باستخدام التشفير مثلاً **(الحمامي و العاني، 2007، ص37).**

3. صحة و سلامة البيانات (Data Integrity):

عبارة عن خدمة موجهة لأغراض احتواء التغييرات غيـر المـسموح بهـا Unauthorized للبيانات من قبل الأطراف غير المخولة **(أحمد و حسين، 2005، ص36)**، و تعـرف أيـضاً بأنهـا ضمان عدم تغيير المعلومات المخزنة أو المنقولة. حيث يتكون عنصر سـلامة المعلومـة مـن شقين: الأول سلامة المعلومة، و الثاني سلامة المصدر، فالمفهوم الصحيح لسلامة المعلومة هـو عدم تغييرها بشكل غير ملائم سواء بقصد أو بدون قصد، و أنها أدخلت بشكل صحيح يعكـس الظروف الحقيقية للمعلومة. أما سلامة المصدر فيقصد بها الحصول على المعلومة من مصدرها الأصلي. و تشير سلامة المعلومات بصفة عامة إلى الإجراءات التي تضمن حفظ خلال مراحل إدخالها أو نقلها بين الأجهزة و الشبكات للمحافظة على سريتها و سلامتها **(القحطاني، 2008)**.

4. استمرارية توفر المعلومات أو الخدمة (Availability):

وهي تعني التأكد من استمرارية عمل نظام المعلومات بكل مكوناته واستمرار القدرة على التفاعل مع المعلومات وتقديم الخدمات لمواقع المعلومات وضمان عدم تعرض مستخدمي تلك المعلومات إلى منع استخدامها أو الوصول إليها بطرق غير مشروعة يقوم بها أشـخاص لإيقـاف الخدمـة بواسطة كم هائل من الرسائل العبثية عبر الـشبكة إلـى الأجهـزة الخاصـة لـدى المؤسـسة. **(الشريف،2006)**

5. عدم الإنكار (No Repudiation):

عبارة عن خدمة أو وظيفة و التي تمنع أي كينونة Entity من أن ينكر أي تعهد أو عمل سابق تم إجرائه. لذلك عند حصول مثل هذا النزاع بين الأطراف المشتركة في إنكار ما تم اتخاذه من أعمال فيجب توفير وسيلة معينة لحل هذا النزاع **(أحمد و حسين، 2005، ص37)**.

2.3.5) التهديدات الأمنية التي يتعرض لها أمن المعلومات في الإدارة الالكترونيـة (Security Threats)

التهديد يعني احتمالية حصول خطر و أذى، و هو مجموعة من الاحتمالات و الأحـداث التـي تلحق أذى بالآلات التقنية و الإنتاجية و الـسرية لـنظم المعلومـات **(Timothy & Ronald ، 1996)**، كما يعرف عرب التهديد بأنه "هو الخطر المحتمل الذي يمكن أن يتعـرض لـه نظـام المعلومات و قد يكون شخصياً كالمتجسس أو المجرم المحترف و الهاكرز المخترق أو شيئاً يهدد الأجهزة و البرامج و المعطيات أو حدثاً كالحريق و انقطاع التيار الكهربائي و الكوارث الطبيعية **(الهيتي، 2005)**، و يمكن تعريف التهديدات بأنها عبارة عن المعالجات أو البشر الذين يفرضون خطر مؤثر للمفردة الواحدة حيث أن المفردة تعني أي شيء ضمن النظام المعلوماتي و له قيمـة تتطلب درجة مختلفة من الحماية **(الحمامي و العاني، 2007)**.

2.3.6) مصادر التهديدات الأمنية

مصادر التهديد متنوعة منها ما يعتبر مصدر تهديد داخلي من داخل المنظمة، ومنهـا مـا هـو خارجي من خارج المنظمة و لأن الهدف من تحديد مصدر التهديد هو تـوفير حمايـة لنظـام معلومات المنظمة، فلا بد من تحديد ذلك المصدر ثم إيجاد وسائل أمنية لكل مـصدر و أحيانـاً تكون هناك عوامل مساعدة على حدوث التهديد ربما هي أكثر خطورة من التهديد نفسه، لأنهـا تعد المسئول الأول عن حدوث التهديد الحقيقي **(Timothy & Ronald ، 1996)**.

2.3.6.1) المهددات الأمنية الداخلية

و تصنف مصادر التهديدات الأمنية الداخلية إلى صنفين رئيسين:

أ- تقنية Technical Threats:

يعرفها أبو موسى بأنها المخاطر الناتجة عن أحداث قد تؤثر على البيانات وإمكانيـة الحـصول عليها للأشخاص المخول لهم بذلك عند الحاجة لها أو إفشاء بيانات سرية لأشخاص غير مصرح لهم بمعرفتها وذلك من خلال تعطيل في ذاكرة الكمبيوتر أو إدخال فيروسات للكمبيوتر قد تفـسد البيانات أو جزء منها وتلك المخاطر قد تؤثر على الموقف التنافسي للمنشأة **(الشريف، 2006)**.

و تعد الأخطاء التقنية من التهديدات الداخلية للأمنية و التي تهدد أمنية نظام المعلومـات و مـن أكثر الأخطاء التي تشكل تهديداً كبيراً على أمنية أنظمة المعلومات و أبرزها: **(الهيتي، 2005)**

1) تسهيل ارتباط الأنظمة بالانترنت قبل تشغيل أنظمة الحماية.
2) ربط الأنظمة التي يتم اختبارها بالانترنت باستخدام كلمات مرور و حسابات افتراضية.

3) عدم القيام بتحديث الأنظمة عند اكتشاف فجوات و ثغرات أمنية فيها.
4) استخدام بروتوكولات غير مشفرة مثل (Telnet) عند إدارة الأنظمة.
5) التصريح بكلمات مرور المستخدمين عبر الهاتف أو تغيير كلمات المرور بناء على طلب الأفراد عبر الهاتف و من قبل أفراد لا يتم التحقق من هويتهم.
6) عدم الاحتفاظ بنسخ احتياطية و اختبارها.

ب- بشرية:

المصدر الداخلي الثاني المسبب للتهديدات الأمنية هو الأخطاء البشرية، فعند إطلاق مصدر داخلي على الخطأ البشري، يكون المعنى بذلك هم الموظفون و العاملون في المنظمة، إذ يشكل الموظفون ما نسبته (75-80%) من مصادر التهديدات الداخلية في المنظمة **(البداينة، 2002، ص40)**، وتلك الأخطاء قد تحدث من قبل أشخاص بشكل مقصود وبهدف الغش والتلاعب أو بشكل غير مقصود نتيجة الجهل أو السهو أو الخطأ **(الشريف، 2006)**.

و الأفعال غير المقصودة تؤدي إلى تسرب معلومات إلى جهات غير ذات صلاحية أو فقد و مسح معلومات هامة أو تغيير في معلومات أو غير ذلك من مشاكل أمن المعلومات و تكون في الغالب نتيجة إلى ضغط شديد في العمل أو ضعف في القدرات الذاتية في الانضباط و الاهتمام لدى المشغلين و المستخدمين. و تشمل الأفعال المقصودة بواسطة المتعاملين مع النظام معالجة أو تشغيل محرف للبرنامج أو للاطلاع الشخصي، أو اطلاع الآخرين لبيانات غير مسموح الاطلاع عليها، أو نقل بعض البرامج و البيانات الخاصة أو تدمير برنامج أو معلومة أو غير ذلك من الأفعال المقصودة و المهددة لأمن المعلومات و في الغالب ما يحاول الفاعل فعلها ضمن الأفعال غير المقصودة حتى تختفي الأغراض الخيانية فيها **(أحمد و حسين، 2005، ص20)**.

2.3.6.2) المهددات الأمنية الخارجية

وتصنف مصادر التهديدات الأمنية الخارجية كالتالي:

أ- الكوارث الطبيعية Natural Disasters:

إن الكوارث الطبيعية (الفيضان، الماء، الحريق) هي مؤثرة على الحواسيب مثل ما هي مؤثرة على المساكن و المخازن و السيارات. و يمكن للحاسوب أن يغرق، يحترق، يذوب و يصاب بمواد ساقطة و يتحطم بواسطة الهزة الأرضية و الزلازل و العواصف و الأعاصير بالإضافة لذلك فإن الحواسيب حساسة تجاه بيئتها التشغيلية فهي تتأثر بالحرارة العالية أو قدرة كهرباء غير ملائمة **(الحمامي و العاني، 2007، ص442)**.

و تتعرض مواقع المعلومات (الحاسبات و المعدات الأخرى) لتهديـد الكـوارث الطبيعيـة، و الحرائق، و الهزات الأرضية و الزلازل و جميعها تهدد الأمن الفيزيقي للمعلومات (Physical Security)، و الخسارة في المعلومات لا تتوقف على خسارة المعدات و الأجهزة، و إنما إلـى فقدان المعلومات و البيانات و البرمجيات. و يمكن حماية المعلومات مـن أخطـار الكـوارث الطبيعية من خلال عدة وسائل منها جدران الحجر، ووضع عوائق تحول دون الوصـول إلـى أمكنة المعلومات و وضع منبهات للحريق، و وضع نظم غلق تلقائية لنظم الحاسب و التبريد عند حدوث حريق، و وضع طفايات حريق في أمكنة مناسبة مضادة للحريق و وضع مجسات للمياه. **(البداينـة، 2002،ص351)** و بالإضافة لوسائل الحماية السابقة يمكن للباحث أن يـضيف إمكانيـة تصميم غرف أو مباني مقاومة للزلازل و الهزات الأرضية لوضع مركز الحاسـوب الرئيـسي فيها (Servers Room)، كما و يمكن أخذ نسخ احتياطية (Backup) للبيانات و وضعها فـي عدو أمكنة أخرى لتقليل الخطر، و أن يكون هناك خطة لمواجهـة الكـوارث و العمـل علـى الإسراع في استعادة أوضاع العمل إلى ما كان عليه للمحافظة على ثقة الجمهور و تفادي حدوث أزمات عقب حدوث الكارثة.

ب- المحترفون و القراصنة Professionals and Hackers :

يقصد بالقرصنة سرقة المعلومات من برامج و بيانات بصورة غير شرعية و هي مخزنـة فـي دائرة الحاسوب أو نسخ برامج معلوماتية بصورة غير قانونية و تتم هذه العملية إما بالحـصول على كلمة السر أو بواسطة التقاط موجات الكهرومغناطيسية لحاسبة خاصـة **(الـسالمي، 2006، ص290)**، و يمكن تعريف القراصنة بأنهم من يحاولون الدخول لأنظمة الكمبيوتر و المعلومـات بطريقة غير شرعية و ذلك عن طريق البحث عن نقاط الضعف في أنظمـة الحمايـة الأمنيـة. **(Laudon and Laudon,2006,p346)**. أما المحترفون فيعرفهم عرب بأنهم أصحاب سعة فـي الخبرة و الإدراك للمهارات التقنية و يتميزون بالتنظيم و التخطيط للأنشطة التي ترتكـب مـن قبلهم، و الهدف من اعتداءاتهم هو تحقيق الكسب المادي لهم أو للجهـات التـي يـتم الاعتـداء لصالحها، كما قد يكون لبعضهم أهداف سياسية تتمثل في التعبير عن موقف فكري أو فلسفي أو نظري، و تتسم هذه الفئة بالتكتم و عدم تبادل المعلومات بشأن أنشطتهم **(الهيتي، 2005)**.

ت- البرمجيات الخبيثة Malicious Code :

يعرفها عرب بأنها مجموعة متنوعة و مختلفة من البرمجيات التي تستغل للتدمير سواء تـدمير النظام أو البرمجيات أو المعطيات أو الملفات أو الوظائف أو تستثمر للقيام بمهام غير مشروعة مثل الاحتيال أو غش النظام و تختلف على الأغلب هذه البرمجيات عن بعضها البعض من حيث التركيبة، أو أسلوب الهجوم، أو طريقة إحداث النتائج، و من هـذه البرمجيـات (الفيروسـات، حصان طروادة، القنابل المنطقية، و الديدان) **(الهيتي، 2005)** .

2.3.7) المتطلبات الفنية لأمن النظم الآلية للمعلومات في الإدارة الالكترونية

تعتبر مرحلة تحليل و تصميم أمن النظام من أهم المراحل في بناء الأنظمة الآليـة للمعلومـات، وذلك لتداخل مرحلة تصميم أمن النظام مع كل المراحل الأخرى و تأثيره فيهـا علـى ضـوء تجارب المصممين للنظم الآلية للمعلومات عموماً و المهتمين بمجال الأمن فـي الـنظم الآليـة للمعلومات. و هناك عدة متطلبات فنية أساسية و ضرورية لتصميم أمن النظم الآلية للمعلومـات و ربما أهمها: **(أحمد و حسين، 2005، ص23)**

1. الدراسة التحليلية لأمن النظم:

إن الدراسة التحليلية لتحديد مناطق التهديد لأمن و مستوى الخطورة في كل منطقة ثـم تـصميم طرق الإنقاذ من كل منطقة من مناطق التهديد لابد أن تمثل جزءاً أساسياً للغاية عنـد تحليـل و تصميم النظام الآلي للمعلومات كما أن مستخدم النظام نفسه لابد أن يوثق الخطوات العملية التي يجب أن يقوم بها في أي حالة من حالات الكوارث في كتيب استخدام النظام.

2. التوثيق:

أكدت كثير من الدراسات أن التوثيق في الأنظمة الآلية للمعلومات من أضعف الثغرات في أمـن تلك الأنظمة و يهدف التوثيق إلى جعل الأنظمة مفهومة للمـستخدمين و المـشغلين و مفهومـة للمصممين حتى يمكنهم من الصيانة المستقبلية و مفهومة للمبرمجين حتى يتمكنون من صـيانة البرامج المستقبلية و مفهومة للمبرمجين حتى يتمكنون من صيانة البرامج على ضوء التصميم و غيرها من الصيانة العادية. و إن جعل الأنظمة مفهومة للجميع كل في مجاله يحمي الأنظمة من احتكار أو ابتزاز المصمم الأساسي أو المبرمج الأساسي للأنظمة كما يجعل الاستخدام و التشغيل غير محتكراً لفئة محددة، لهذا يؤمن التوثيق الاستخدام الأمثل و المستمر للأنظمة و هـي غيـر معتمدة على أفراد. ومن ناحية أخرى يجب مراعاة أن التوثيق سلاح ذو حدين فيمكن أن يكشف التوثيق الممتاز الأنظمة لأشخاص غير مأذون لهم بذلك مما يستوجب عمل حماية خاصة و جيدة لوثائق النظام كما أن التوثيق الضعيف يمكن أن يؤدي إلى فقدان القدرة في التحكم مع استمرارية الزمن.

3. أمن البرامج و البيانات:

لقد لوحظ أن كثير من المبرمجين يقومون بعمل الصيانة العادية في البرامج على النسخ الأصلية للنظام فإذا حدثت أي مشكلة في برنامج ما يصعب عليهم بل قد يستحيل علـيهم متابعـة تلـك المشكلة لعدم موافقة تلك البرامج موافقة تامة للوثيقة الأساسية للنظام. لهذا يجب المحافظة علـى النسخة الأصلية للبرنامج المصدر و أن يقوم المبرمجون بعمل اختباراتهم و بياناتهم على نسخة أخرى و عند الانتهاء من عمل الاختبارات و إجازة التشغيل يتم تعديل النسخة الأصلية و توثيق ذلك التعديل ثم نقلها إلى التنفيذ و بنفس الأسلوب يجب التعامل مع ملف البيانات خاصة الملفـات الرئيسية فيجب تسجيل أي تغيير يحدث في محتويات تلك الملفات للمراجعة إذا لزم الأمر.

4. أمن التشغيل:

يشمل أمن التشغيل التحكم في الإدخال و التعديل و الإطلاع في قسم المستخدمين و التنسيق بين قسم المستخدم و الحاسب الآلي في توزيع المسؤوليات و التأكد من تشغيل الأعمـال و البـرامج الصحيحة في قسم الحاسب الآلي و ضمان التشغيل المستمر للأجهزة مت طلـب ذلـك. نقطـة الضعف في التشغيل هي عدم استيعاب المشغلين لظروف التشغيل استيعاباً جيداً أو محاولة إثبات بعضهم عدم قدرة الآخر أو تغير أوقات الدوام أو ترك العمل، أما نقطة الضعف الأساسية فـي استمرارية عمل الحاسب الآلي تكمن في عدم التزام الشركات بعقود الصيانة.

5. برامج أمن النظام:

برامج أمن النظام هي برامج مساعدة يتم تصميمها لتمكن من مراقبة أي تغيير في الملفات سواء كانت برامج أو بيانات و يتم ذلك بالطريقة الخاملة و هي تسجيل أي تغيير منـذ البدايـة ليـتم مراجعته مؤخراً أو بالطريقة الحية و هي عدم السماح بالتغيير منذ البداية إلا بناء على صلاحية مبرمجة، إلا أنه يجب الانتباه هنا إلى صعوبة التحكم في العاملين بالحاسـب الآلـي و خاصـة المبرمجين نسبة لخبرتهم و قدرتهم على تجاوز هذه البرامج. كذلك تقوم برامج النظـام بحمايـة محاولات اختراق النظام مثل مسح المعلومات في الملف المخترق (طبعاً لابد من وجود نـسخة مسندة) أو قفل الجهاز إذا حصل اختراق الكتروني أو عمل تـشفير معقـد للحمايـة إذا حـدث الاختراق.

6. الأمن في نظم الاتصالات و قواعد البيانات:

يشمل الأمن هنا التوثق من الطرفيات و المستخدمين و ذلك بـالتحكم الفيزيـائي و الـتحكم المنطقي بعمل كلمات السر و ربطها بنوع الاستخدام و تغييرها مـن وقـت لآخـر و برمجـة الطرفيات لتنفصل آلياً إذا بقيت دون استخدام لفترة معينة أو إذا أخطأ المستخدم في كلمات السر عدة مرات. كذلك يشمل الأمن في نظم الاتصال تسجيل كل الملاحظات في أي طرف و نـوع الاستخدام إضافة بالطبع إلى التعرف على الشخص المستخدم عن طريق رقم التعريف و التوثق منه بكلمة السر أو البطاقة الممغنطة أو غيرها.

7. تطوير و تنفيذ النظم:

عند تطوير أو تصميم أي نظام يجب إتباع الطرق العلمية الصحيحة في التصميم كما يجـب مراجعته جيداً و اختباره و التأكد من خلوه من الأخطاء قبل بدء التنفيذ و كذلك يجب التأكد مـن تدريب موظفي التشغيل و الاستخدام تدريباً جيداً يضمن تشغيلهم و استخدامهم للنظـام بطريقـة آمنة و متدرجة قبل الاعتماد كلياً عليه.

2.3.8) المتطلبات الإدارية لأمن النظم الآلية للمعلومات في الإدارة الالكترونية

تكملة للمتطلبات الفنية التي يجب مراعاتها في بناء النظم الآلية للمعلومات لحماية تلك النظم هناك عدة واجبات إدارية أهمها: **(أحمد و حسين، 2005، ص26)**

1. التنظيم الإداري:

أ) تنظيم إدارة خاصة بأمن النظم الآلية للمعلومات يناط بها تحديد السياسة الأمنية للنظـام من حيث الإدخال، التعديل و من حيث ضمان استمرارية العمل بالكفاءة المطلوبة، بعـد تحديد هذه السياسة يجب توثيقها و توقيعها بواسطة المسئول الإداري للحاسب الآلـي و كل العاملين و المستخدمين.

ب) يحدد مشرفاً للأمن بالحاسب الآلي تقع على عاتقه التأكد من التزام العـاملين بالـسياسة الأمنية المرسومة و تنسيق التدريب الفني في هذا المجال و المساعدة فـي التـصميم و البرمجة لتنفيذ المتطلبات الفنية لهذه السياسة.

ت) يحدد مسئول امن يمثل المستخدم و يكون مسئولاً لدى الجهة المـستخدمة للنظـام مـن ضمان التزام إدارة الحاسب الآلي بالسياسة الأمنية المحددة و تحديد مستوى الـصلاحية لكل المتعاملين مع النظام.

ث) يحدد قسم للمراجعة في إدارة الأمن مهمته عمل و تنفيذ نظام دقيق للمخزون من أجهزة و أشرطة و أقراص و توثيق و مكتبات و قطع غيار و أوراق طباعة و حبر و غيرها من المستلزمات التشغيلية.

2. خطط الطوارئ:

لابد من وضع الخطط لاستمرارية عمل النظام في حالة المشاكل الكبيرة كتعطل الحاسب الآلي تعطلاً طويلاً أو غير ذلك من الحالات الطارئة و لابد من قياس المشاكل التي سيواجهها مستخدم النظام في هذه الحالات ووضع البدائل على ضوء ذلك و هذا من ناحية الاستمرار التشغيلي المباشر للحاسب الآلي أما في النواحي الأخرى الهامة غير المباشرة أو المساندة كالكهرباء المستمرة و الثابتة أو التبريد الموزون المستمر فهي ضرورية للتشغيل الخالي من الأخطاء إذ أن الزيادة الشديدة في التيار الكهربائي و الارتفاع غير المحتمل في درجات الحرارة كلها تؤدي إلى أخطاء في تشغيل و معالجة البيانات. كذلك يجب مراعاة أن الانقطاع المفاجئ للتيار و الإطفاء المباشر للحاسب الآلي كثيراً ما يؤدي إلى فقد بعض المعلومات أو السجلات.

3. الأمن الفيزيائي لمركز المعلومات و الحاسب الآلي:

يشمل الأمن الفيزيائي لمركز المعلومات و الحاسب الآلي حمايته من الحريق و السوائل و الغبار و كذلك ضمان الكهرباء الكافية و المستلزمات البيئية من حرارة و رطوبة موزونة إضافة إلى التحكم في زيارة و دخول الأفراد إلى المبنى أو المكاتب أو إلى المكاتب الحساسة أو إلى مكتبات المراجع و الأشرطة و الأقراص و وثائق النظام أو إلى صالة الحاسب الآلي أو إلى طرفية المشغل أو إلى مفاتيح التبريد، كذلك التحكم في الوصول إلى المراكز الفرعية للطرفيات أو خطوط الاتصال أو غيرها من الأشياء المؤثرة في أمن النظام الآلي للمعلومات.

4. مراقبة الأفراد:

يمثل الأفراد خط الدفاع الرئيسي في أمن المعلومات خاصة المتعاملين مع النظام، فأمن الأنظمة الآلية للمعلومات يعتمد أولاً و أخيراً على أمانة الأفراد المتعاملين معها فلا يكفي التأكد من أخلاقيات الموظف و أهليته عند تعيينه بل يجب أن تستمر مراقبته لأن التغيير السلوكي متوقع في أي وقت، كذلك يجب عدم الاعتماد على موظف واحد بأي حال من الأحوال و إن كان لابد من ذلك فيجب أن يشمل ذلك الموظف إشرافاً و مراقبة و توثيقاً دقيقاً لأعمال و تدريب مساعدين لهم و عند انتهاء خدمة أي موظف يجب سحب صلاحيته قبل فترة كافية.

5. الصيانة و التأمين:

تعتبر الصيانة خط الدفاع الثاني في امن الأنظمة الآلية للمعلومات و وجـود الـصيانة ضـمان للتشغيل المستمر للأنظمة كما أن التأمين يغطي تكلفة إرجاع المعلومـات المفقـودة و تغطيـة الخسارة الناتجة عن تعطيل النظام إضافة لتغطية الأجهزة إذا لم تغطى بواسطة عقود الصيانة.

المبحث الرابع

الإدارة الالكترونية: المتطلبات و المعوقات

2.4.1) مقدمة

2.4.2) من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية

2.4.3) متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

2.4.3.1) المتطلبات الإدارية

2.4.3.2) المتطلبات البشرية

2.4.3.3) المتطلبات التقنية

2.4.3.4) المتطلبات الأمنية

2.4.4) معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

2.4.1) مقدمة

نعيش اليوم عصر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات سواء على مستوى الأفراد أو منظمـات الأعمال و المؤسسات أو حتى الهيئات الدولية و الحكومات، و الكل يسعى لأن يصبح الكترونياً في أداء عمله و تقديم السلع و الخدمات، حيث لم تدع شبكات الانترنت و الاتـصالات مجـالاً للشك في تحقيق ذلك و خصوصاً بعد الطفرة الكبيرة للتجارة الالكترونية، و بنـاء مـا يـسمى بجسور التعاون التحالفي Collaboration بين حلقات سلسلة التوريد لخفض كلـف الإنتـاج و التوزيع و التخزين و الزمن اللازم لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة، و ذلك من أجل الحصول على ميزة تنافسية أو زيادة الحصة السوقية **(الجداية، 2006)**.

كما و أن مجتمعنا يشهد اليوم تحولات سريعة في شتى مجالات الحياة الاجتماعية و الثقافيـة و الاقتصادية و قد انعكست تلك التحولات بشكل أو بآخر على الأفراد و المؤسـسات الرسـمية و غير الرسمية، فالانفجار المعرفي و التكنولوجي و ثورة الاتصالات و التواصل مـع الـشعوب تزداد يوماً بعد يوم، كل ذلك فرض وجود ضرورة الإعداد له و هذه الضرورة لا تتمثل فقط في الزيادة الإنتاجية للتكنولوجيا أو المعرفة و إنما أيضاً إعداد الكوادر البشرية المؤهلة للتعامل مـع تحديات و متغيرات العصر و أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة المرتبطة بالمفاهيم المتجددة مثل الجامعة الالكترونية و التعلـيم الالكترونـي و الحكومـة الالكترونيـة و الإدارة الالكترونية، التي يشهدها عصر المعلومات و الانفجار المعرفي يتحتم عليها اللجوء إلى توظيف المستحدثات التكنولوجية الحديثة في جميع المجالات **(عامر،2007، ص9)**.

و تطبيق نظم الإدارة الالكترونية الحديثة و التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونيـة يتطلب توفر توليفة متكاملة من العناصر و المتطلبات الجوهرية التي تتبادل التأثير و الوظائف و الأدوار في سياق تطور عملية التحول الالكتروني للمنظمة **(ياسين، 2005، ص234)**، و سو ف يتم التطرق في هذا المبحث لعملية التحول الالكتروني للمنظمة مـن حيـث متطلبـات التطبيـق و المعوقات التي تواجه عملية التطبيق.

2.4.2) من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية

إن الإدارة الرقمية أو الإدارة الالكترونية هي المدرسة الأحدث في الإدارة التـي تقـوم علـى استخدام الانترنت و شبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة و وظائف الشركة **(نجـم، 2004، ص121)**، و عملية التحول من الإدارات التقليدية إلى الإدارات الالكترونية لـيس فقـط أساسـها الحاسبات و شبكة الانترنت و شبكات الاتصالات و غيرها من الجوانب الفنيـة رغـم كونهـا عناصر أساسية و مهمة للإدارة الالكترونية و لكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور و قيادات إدارية واعية تستهدف التطوير و تسانده و تدعمه بكل قوة لغرض تحقق مسئولياتها الرئيسية و هي خدمة المستفيدون و تحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة و الإتقان في العمل. و إن هذا التحول ليس عملية سهلة بل شاقة تعتمد أساليب علميـة و تقنيات تتطلب خبرات و تخصصات رائدة و تستغرق وقتاً في الإعداد و التخطـيط ينبغـي أن تتيحه القيادات الإدارية العليا بصبر و توفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية و المالية اللازمـة وفق المقومات الموضوعية المقررة في تلك المشروعات **(السالمي، 2006، ص59)**.

و عندما يتم اتخاذ قرار بتطبيق الإدارة الالكترونية في منظماتنا لابد من التأكد من عـدة أمـور أهمها الحاجة لهذه الإدارة و هل الكلفة التي سوف تصرف عليها موازية للخدمات التي سـوف هذه الإدارة و هل تتوفر لدينا العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة و لذلك لابـد مـن القيـام بالخطوات التالية و يوضح شكل (9) هذه الخطوات: **(السالمي، 2006، ص64)**

1. إعداد الدراسة الأولية:

ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعـضويته متخصـصين فـي الإدارة و المعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات و تحديد البدائل المختلفـة و جعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية و الفنية و البشرية حيث يصل الفريق إلـى واحد من القرارات التالية:

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية.
- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة و لكن تحتاج إلى تطوير.
- الانسجام مع آخر التطورات الحديثة و استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغـرض تطبيق الإدارة الالكترونية.
- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية لأنها غير اقتصادية.

2. وضع خطة التنفيذ:

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الالكترونيـة فـي الإدارة أو المؤسسة لابد من إعداد خطة متكاملة و مفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

3. تحديد المصادر:

المصادر التي تدعم الخطة بشكل محدد و واضح و من هذه المصادر الكـوادر البـشرية التـي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ و الأجهزة و المعدات و البرمجيات المطلوبة و يعني هذا تحديـد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية في هذه المؤسسة.

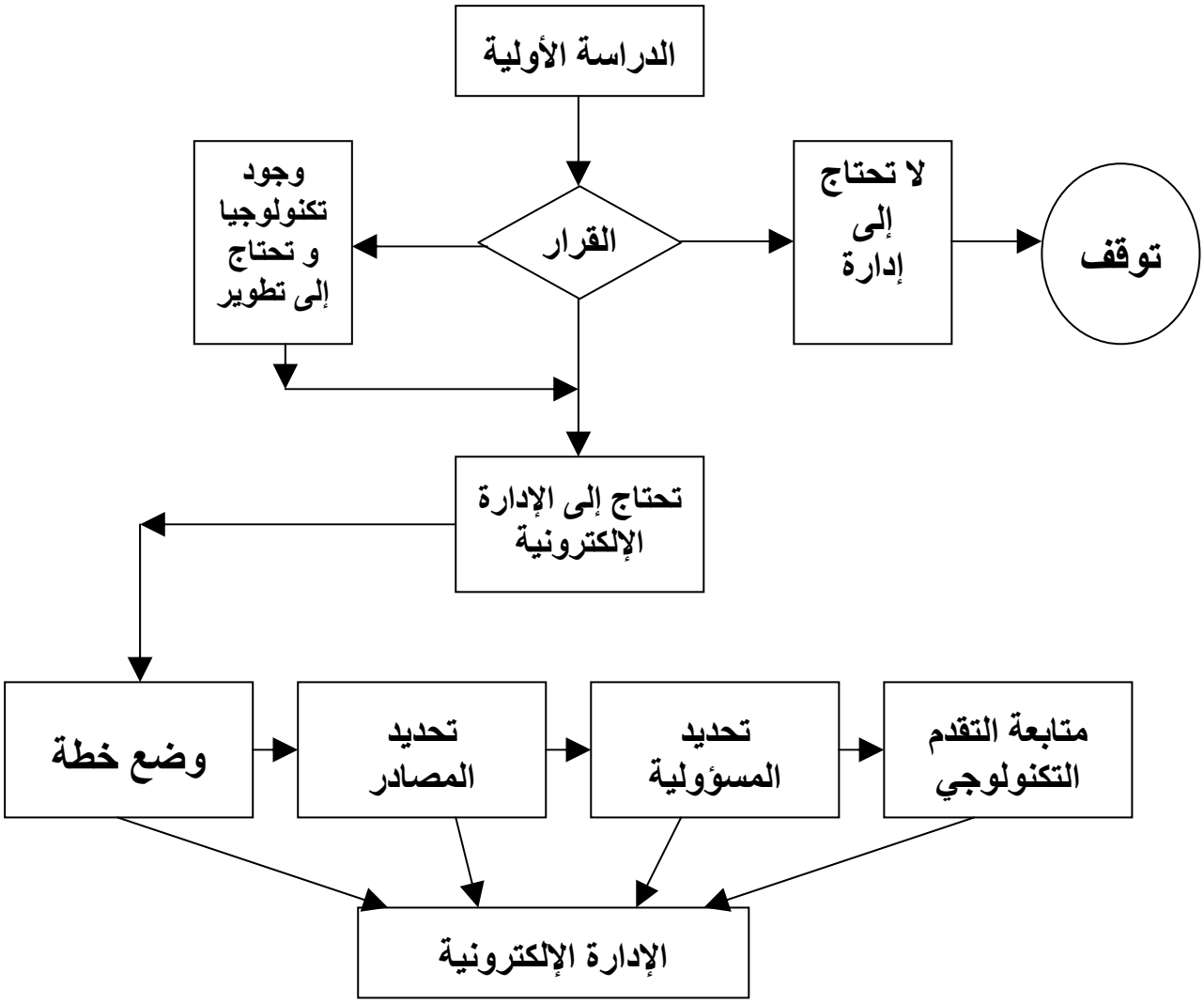
4. تحديد المسؤولية:

لتنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها و تمويلها بـشكل واضـح ضـمن الوقت المحدد في الخطة و التكلفة المرصودة لها.

5. متابعة التقدم التقني:

نظراً للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية و لغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة و هو العمل على الحصول علـى آخـر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الالكترونية من اتـصالات و أجهـزة و برمجيـات و غيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الالكترونية.

شكل (9): خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية



المصدر: السالمي، علاء، "**الإدارة الالكترونية**"، عمان، دار وائل للنشر، 2006

2.4.3) متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

تمثل الإدارة الالكترونية تحولاً شاملاً في المفاهيم و النظريـات و الأسـاليب و الإجـراءات و الهياكل و التشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، و هي ليست وصـفة جـاهزة أو خبـرة مستوردة يمكن نقلها و تطبيقها فقط، بل إنها عملية معقدة و نظام متكامل من المكونات التقنية و المعلوماتية و المالية و التشريعية و البيئية و البشرية و غيرها، و بالتالي لابد من توافر متطلبات عديدة و متكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الالكترونية و إخراجه إلى حيز الواقع **(العمري، 2003).**

2.4.3.1) المتطلبات الإدارية:

المشروعات أياً كان نوعها و حجمها تحتاج لوجود إستراتيجية واضحة بما يتلاءم مـع طبيعـة المشروع و طبيعة البيئة المحيطة به **(الغوطي، 2006)**. و لـذا فإنـه لتطبيـق مـشروع الإدارة الالكترونية ينبغي توافر العديد من المتطلبات الإدارية و منها:

أ) وضع استراتيجيات و خطط التأسيس:

إن وضع هذه الاستراتيجيات و خطط التأسيس يتطلب وجود رؤية مستقبلية مشتركة و واضحة حول مشروع التحول للعمل الالكتروني، و ذلك لتحديد الكيفية التي سـيكون عليهـا مـشروع الإدارة الالكترونية في فترة مستقبلية، و أبعاده، و منطلقاته، من حيث الدور و الهـدف بـشكل يوضح الأدوار التي يمكن أن يؤديها هذا المشروع في خدمة الأفراد و المجتمعات و المنظمات و الدولة ككل **(المالك، 2007)**.

ب) القيادة و الدعم الإداري:

من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة و هي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فـشل أي منها، حيث إن دعم الإدارة و قدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل و التطبيـق و التغييـر تلعب دوراً رئيسياً في النجاح أو الفشل، كما أن التزام القيادة يعتبر أمراً ضرورياً لـدعم كـل نقطة من نقاط استراتيجيات المنظمة، كما أن ضمان دعم القيادة سيضمن من جانب آخر تزويد القائمين على التطبيق بالمصادر الضرورية لذلك، كما أن متابعتهم للمشروع و تقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع و تطويره **(الأثري و آخـرون، 2006)**، كمـا يـذكر Ho and Pardo أن قناعة و اهتمام و مساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة و المساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الحكومة الالكترونية **(جواد و أبوزيد، 2006)**.

ت) الهيكل التنظيمي:

حيث أن الخوف من تغيير الهياكل التنظيمية و من ثم الخوف من تبعات هذا التغيير يؤدي إلـى قيام بعض الأفراد بعرقلة عملية الانتقال للإدارة الالكترونية، و ذلك بسبب عدم المعرفة بـشكل التغيير أو من سيتأثر بهذا التغيير. و يذكر Beynon في دراسة أجريت في المملكة المتحدة أن الهيكل التنظيمي كان من أهم الأسباب التي ساهمت بفشل تقديم الخدمات الكترونيـاً **(الأثـري و آخرون، 2006)**، و من هنا يمكن القول أنه بالنسبة للتنظيم و شكل الهيكل التنظيمي لقـد أصـبح النموذج الهرمي التقليدي للمنظمة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائماً لنمـاذج الأعمـال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات و الأعمال الالكترونية، وبالتالي لا يجـب أن تـستخدم المنظمة الحديثة تقنيات معلومات هي بحكم طبيعتها شبكية و تبادلية و تفاعلية في هياكل هرمية عمودية الاتصالات و ذات بعد واحد، و الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الالكترونيـة هـي المصفوفات و الشبكات و تنظيمات الخلايا الحية المرتبطة بنسيج الاتصالات **(التكريتي و العلاق، 2002، ص211)**. لذا يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكليـة و التنظيمية و الإجراءات و الأساليب بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الالكترونية، و ذلـك عـن طريق استحداث إدارات جديدة، أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها و إعادة الإجراءات و العمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق إدارة الكترونية تتميز بالكفـاءة و الفاعلية و سرعة الإنجاز، على أن يتم ذلك التحول في إطار زمنـي متـدرج مـن المراحـل التطويرية **(العمري، 2003)**.

ث) التعليم و التوعية و التثقيف:

تلعب الثقافة دوراً أساسياً و هاماً في نشر تطبيق الإدارة الالكترونية سواء أكان على مـستوى المواطنين أم العاملين. كما تعد التوعية الاجتماعية بثقافة الإدارة الالكترونية متطلبـاً أساسـياً للتحول نحو التكنولوجيا الجديدة من خلال تطبيقها، الأمر الذي يتطلب تضافر الجهود من أجـل زيادة وعي الجمهور و تعزيز الاستعداد النفسي و السلوكي للمعنيين لمواجهة طبيعة هذا التحول **(جواد و أبو زيـد، 2006)**. لذا تتطلب الإدارة الالكترونية تغييرات جذرية في نوعيـة العناصـر البشرية الملائمة لها، و هذا يعني ضرورة إعادة النظر بنظم التعليم و التدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك الخطط و البرامج و الأساليب و المصادر التعليمية و التدريبية على كافة المستويات **(العواملة، 2000)**.

ج) تهيئة المنظمة للانتقال من نموذج الأعمال التقليدية إلى نموذج الأعمال الالكترونية:

نجاح الإدارة الالكترونية في توفير متطلبات العمل الالكتروني يتوقف على صياغة و تطبيـق مفاهيم جديدة و وسائل مبتكرة تساهم جميعها في تهيئة المنظمة و العاملين فيها للانتقال إلـى نموذج الأعمال الالكترونية، أو كحد أدنى إضافة قنوات جديدة لتوزيع الخدمات و التـسهيلات الالكترونية عبر شبكة الانترنت و أنماط تكنولوجيا المعلومـات و الاتـصالات. و إن تهيئـة المنظمة الكترونياً لا يمكن أن يتحقق من دون تغيير جوهري يتضمن أربعة مداخل متكاملة هي **(ياسين،2005، ص225)**:

تطوير و تطبيق استراتيجية الأعمال الالكترونية e-Strategy.

تنمية الموارد الالكترونية e-Resources.

ابتكار الثقافة الالكترونية e-Culture.

استقطاب و رعاية صناع المعرفة Knowledge Workers .

ح) وضع الأطر التشريعية و تحديثها وفقاً للمستجدات:

أي إصدار القوانين و الأنظمة و الإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الالكترونية و تلبي متطلبات التكيف معها **(العواملة، 2000)**، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقًا لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بـين الموظـف وطالـب الخدمة، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقـة، وبـالطبع فـإن التحـول إلـى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة **(رضوان، 2005)**، و يشمل إصدار التـشريعات ما يتعلق منها بالسرية و الخصوصية للبيانات المتداولة على الشبكات و الحفاظ علـى حقـوق الملكية الفكرية **(العمري، 2003)**.

2.4.3.2) المتطلبات البشرية

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع و فـي أي منظمة، فلذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الالكترونيـة، حيـث يعتبر هو المنشأ للإدارة الالكترونية، فهو الذي اكتشفها و من ثم طورها و سخرها لتحقق أهدافه التي يصبوا إليها، لذلك فإن الإدارة الالكترونية من و إلى العنصر البشري **(الميرد،2007)**.

و تتمثل البنية التحتية البشرية للأعمال الالكترونية في مجموعة الملكات العلميـة و الفنيـة و المهارية المؤهلة (Know-How) لتقديم الخدمات المرتبطة بالأعمال الالكترونية سـواء تلـك المرتبطة بالبنية التحتية الصلبة (تأسيسات، توصيلات، تشبيك، تصليحات، تطويرات لاحقـة) أو البنية التحتية الناعمة (تقديم خدمات، استشارات، نماذج أعمال جديدة، برمجيات تطبيق....الخ).

(نجم، 2004، ص54). و يذكر **(رضوان، 2005)** أن برامج الحكومة الالكترونية هي برامج جديـدة على الموظف، و تحتاج إلى خبرات و مهارات غير متوفرة في الأجهزة الحكومية، و التحـول إلى نظم الحكومة الالكترونية يغير تركيبة العمل داخل الجهاز الحكومي، حيث يظهر و يتزايـد دور محترفي استخدام الكمبيوتر و الانترنت، و يتراجع دور الموظف التقليـدي، كمـا تظهـر وظائف جديدة ربما لم تكن معروفة أبداً داخل بعض الأجهزة، و بالتالي فـإن مكـون التنميـة البشرية و كفاءة العنصر البشري تلعب دوراً حاسماً في نجاح البرنامج. و هذا يؤكد مـا ذكـره **(العواملـة، 2000)** في أن تطبيق الإدارة الالكترونية يتطلب تغييرات جذرية في نوعية العناصـر البشرية الملائمة لها و هذا يعني ضرورة إعادة النظر بنظم التعليم و التدريب لمواكبة متطلبـات التحول الجديد بما في ذلك الخطط و البرامج و الأساليب و المصادر التعليمية و التدريبية علـى كافة المستويات.

و مما سبق يمكن القول بأن توفير العناصر المؤهلة و مواصلة تـدريبها و تنميتهـا باسـتمرار لمواكبة التطور التكنولوجي بكافة أبعاده من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.

2.4.3.3) المتطلبات التقنية

يشكل هذا المحور حجر الأساس لموضوع الإدارة الالكترونية، حيث يمثل الأجهزة و التقنيـات اللازمة لإنجاح المشروع و يتم من خلالها تمثيل المعلومات و نقلها الكترونياً مع ضمان سريتها و دقتها، و تنفيذ المعاملات و الخدمات عن بعد باسـتخدام الـشبكات الالكترونيـة صـحتها و مصداقيتها **(عامر، 2007، ص85)**.

و يذكر **(العواملة، 2000)** و **(جواد و أبو زيد، 2006)** أن توفير البنية التحتية من تكنولوجيا معلومات و اتصالات و توفير الأجهزة و المعدات و البرامج و أساليب و مصادر المعرفـة الملائمـة و إتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن من متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.

و ذكر **(نجم،2004، ص54)** أن البنية التحتية التقنية تنقسم إلى قسمين هما:

أولاً: البنية التحتية الصلبة للأعمال الالكترونية: و تتمثل في كـل التأسيـسات و التوصـيلات الأرضية و الخلوية (عن بعد) و أجهزة الحاسوب و الشبكات و تكنولوجيا المعلومـات الماديـة الضرورية لممارسة الأعمال الالكترونية و تبادل البيانات الكترونياً.

ثانياً: البنية التحتية الناعمة للأعمال الالكترونية: و تتمثل في مجموعة الخدمات و المعلومات و الخبرات و برمجيـات الـنظم التـشغيلية للـشبكات (Network Operating Systems) و برمجيات التطبيقات (Applications Software) التي يتم إنجاز وظائف الأعمال الالكترونيـة من خلالها. و هذه تتكون من مواقع الويب، قواعد البيانات الالكترونية، خدمات الشبكات، الخدمة الذاتية للزبون، خدمات التجارة الالكترونية على الويب، الشبكة الداخلية(Intranet) لسلسة القيمة الداخلية و الشبكة الخارجية (Extranet) لسلسة القيمة الخارجية.

و قد ذكر **(عدوان، 2007)** بعض المكونات المادية للبنية التحتية التقنية للإدارة الالكترونية مثل:

1. تقنيات الاتصالات:

تعد العمود الفقري لتنفيذ العمل إلكترونيا لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلهـا عبـر المواقـع المختلفة وتتكون من عنصرين رئيسيين وهما:

أ. قنوات الاتصال : تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع إلى آخر سـواء عبـر القنـوات السلكية والمتمثلة في الأسلاك النحاسية أو خطوط الألياف البـصرية التـي تنقـل المعلومـات بسرعات عالية أو عبر القنوات اللاسلكية والتي منها الأرضـية (المـايكرويف)، أو بـالقنوات الفضائية التي تعمل من خلال أقمار الاتصال والتي تعرف بالأقمار الصناعية.

ب. محطات الاتصال أو إعادة الإرسال أو التحكم : وتمثل العنصر المتحكم بنقل المعلومـات و تتكون من مكونات الكترونية مختلفة قد توجد كليا أو جزئيا في المحطات المختلفة تبعا لوظائف المحطة، ومن هذه المكونات : أجهزة تختص بالإرسال والاسـتقبال، وهنـاك أيـضا أجهـزة المضاعفة والتوجيه التي تعمل على تجميع المعلومات من مصادر مختلفة وإرسالها عبـر قنـاةٍ واحدة، إضافة لتوجيه المعلومات عبر أفضل الطرق بين المرسل والمـستقبل، وهنـاك كـذلك مكونات الكترونية تكفل التكامل بين شبكات الاتصال بالربط بينها إلكترونيـا وبالتـالي تحقـق الجودة في الاستخدام.

2. تقنيات الحاسب الآلي ومكوناته.

ومن أهم المكونات الحاسوبية للبنية التحتية للإدارة الالكترونية ما يلي:

أ. المكونات المادية : وتتمثل في أجهزة الحاسب الآلي بمختلف أنواعها وقدراتها، إضافة إلـى الأجهزة الملحقة بها، والتي تعتبر ضرورية كأجهزة الإدخال أو الإخراج بمختلف أنواعها.

ب. المكونات المنطقية: وتشمل نظم برامج التشغيل وبرامج التطبيقات وخلافه.

ج. مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي داخل مبنى المنظمة مثل : المواقع المكانية، التوصيلات السلكية، الأجهزة المساندة، الطاولات الخاصة بالحاسب وغير ذلك.

3. شبكات الحاسب الآلي.

تعني كلمة شبكة هنا "توصيل مجموعة من الحاسبات معا بواسطة سلك أو (كيبل) بشكل مباشر، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الـصناعية، بغـرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات ، وفيما يلي توضـيح لأهـم أنواع الشبكات:

أ. شبكة الإنترنت (Internet):

هي الشبكة العنكبوتية العالمية (World Wide Web)، ورغم كبـر حجـم الكـرة الأرضـية وامتدادها الجغرافي إلا أنها باتت تغطي أجزاء كبيرة منها وهي مفتوحة لأي شخص في العالم.

ب. شبكة الإنترانت (Intranet):

وتعرف بأنها الشبكة الداخلية للمنظمة، والتي تسمح للموظفين والمنتسبين لهذه المنظمة بالحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها داخل المنظمة مع فتح قنوات اتصال جديدة بـين المـوظفين، والفرق الرئيسي بينها وبين شبكة الإنترنت هو أن الأخيرة مفتوحة لأي شخص في العالم، بينما الأولى خاصة فقط بمنتسبي المنظمة وتحمى بما يسمى بالجدار الناري من الغرباء.

ج. شبكة الإكسترانت (Extranet):

وتعرف بأنها "شبكة إنترانت خاصة يسمح لبعض المستفيدين المحددين سلفًا بالدخول عبر شـبكة الإنترنت إلى الإنترانت ولكن بصلاحيات وقيود محددة"، وبذلك تكون تطويرا لشبكة الإنترانـت تلبية لمتطلبات أنشطة المنظمات على اختلاف أنواعها، وخاصة في المجالات التجارية.

2.4.3.4) المتطلبات الأمنية

على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات و خـدمات، إلا أن هناك تحديات كبيرة تنصب في أغلبها على سرية المعلومات سواء كان ذلك يتعلـق بحفـظ المعلومات و تخزينها الكترونياً أو المحافظة على سريتها بين المؤسسات أو التأكد مـن وجـود المعلومة المطلوبة و إتاحتها للجميع بشكل متساوي. و تتضمن سرية المعلومات علـى محـاور متنوعة منها السرية، و التكامل، وتوفير المعلومات، و معرفة تاريخ دخـول أي شـخص إلـى المعلومات و أمن المعلومات **(الهيتي و الربيحات، 2005)**.

و يذكر **(العمري، 2003)** بعض الإجراءات التـي تتطلبهـا الإدارة الالكترونيـة لتحقيـق أمـن المعلومات و تقليص التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الانترنت و منها:

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.
- وضع القوانين و اللوائح التنظيمية و العقوبات الأمنية التي تحد مـن الـسطو الالكترونـي و انتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الالكترونية.
- تطوير أدوات تشفير في البرمجيات الحديثة للمحافظة علـى الخـصوصية و خاصـة فـي البرمجيات المتعلقة بخدمات الانترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سـرية شخـصيته و تعاملاته عبر الشبكة.

كما و تذكر تارة و زبيبي عدة متطلبات لحماية أمن نظم المعلومات و هي **(الشريف، 2006)**:

1) وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات المحاسبية تتحدد حسب طبيعة عمل وتطبيقات المنشأة
2) يجب على الإدارة العليا في المنشأة دعم أمن نظم المعلومات لديها
3) يجب أن توكل مسؤولية أمن نظم المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددين
4) تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة
5) تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية
6) الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن
7) تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط
8) تأمين استمرارية عمل و جاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات ومواجهة المخاطر المتعلقة بنظم المعلومات

و نظراً لأهمية موضوع أمن الإدارة الالكترونية فإنه سيتم تناول هذا الموضـوع فـي مبحـث منفصل.

و قد لخص **(ياسين،2005، ص271)** أهم مستلزمات نجاح مشروعات الإدارة الإلكترونية في البيئة العربية بما يلي :

1) تطوير إستراتيجية تنمية معلوماتية عربية للتحول إلى اقتصاد المعلومات و المعرفة.
2) إعادة هيكلة البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات و شبكات الاتصالات، و يشمل البنية الأساسية كلاً من البنية التقنية و المعلوماتية. و تضم هذه البنية الموارد البشرية التي تعمل في حقل المعرفة و المعلومات.
3) إعادة هندسة استراتيجيات التعليم في العالم العربي لكي تستطيع مواكبة الفرص الثمينة التي تنبثق عن اقتصاد المعرفة، و في مقدمتها بناء القوة الحضارية من خلال الابتكار العالمي الفكري و الإبداع الثقافي و الحضاري.
4) توفير البيئة القانونية و التشريعية للإدارة الالكترونيـة، الأعمـال الإلكترونيـة و التجـارة الإلكترونية، حيث أن الهيكل القانوني و التشريعي الحالي في بعض الأقطار العربية لا يلبي احتياجات و متطلبات العمل الإلكتروني. وصحيح أن هنـاك جهـداً جـدياً لمعالجـة هـذا الموضوع في بعض الأقطار العربية التي تسعى إلى تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات، إلاّ أن تطوير البنية القانونية و التشريعية لا يتم بصورة متكاملـة و شـاملة و لا مـن خـلال منظومة واحدة، و إنما يسود منطق التشريعات المبتورة و الحلول و التدابير الجزئية.
5) إعادة هندسة الأعمال باستخدام تكنولوجيا المعلومات في كل المنظمات و مؤسسات الأعمال الخاصة و العامة في أقطار العالم العربي.
6) وضع خطط عمل لتقليص الفجوة الرقمية العربية بين الأقطار العربية و في داخل كل قطر عربي.

هذه المستلزمات المهمة لتطبيق نظم الإدارة الإلكترونية تمثل برامج عمل طموحة لوضع العـالم العربي كما يستحق في قلب الثورة المعلوماتية المعولمة، كما تعتبر مداخل أساسية للاندماج فـي العالم الرقمي و اقتصاد المعرفة. و لا نظن أن هناك من خيار آخر سوى التقـدم بثبـات علـى طريق النهضة والتنمية الحضارية التي تستند في هذه الألفية إلى المعرفة باعتبارها قوة، و القوة باعتبارها معرفة.

2.4.4) معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

حيث أنه تم سابقاً ذكر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية فإن غياب أو عدم توفر أي من هـذه المتطلبات يعتبر من المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية بنجاح و الاستفادة من مزاياها لذلك فإن هناك الكثير من العوامل التي تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسـسات العربية و هي كما يذكرها **(رضوان، 2004)**:

1) اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
2) عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته.
3) عدم توافر الحافز القوى لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء مـن عملية التحول والنجاح.
4) صعوبة الوصول إلى الإدارة الالكترونية المتكاملة داخل المنظمات.
5) عدم توافر بنية أساسية فنية جيدة.
6) الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.
7) استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوطين بها العبء الإداري المعتاد.
8) التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ودوراتها المستندية ورفض التحديث والتغيير.
9) عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.

و يضيف **(عامر، 2007، ص54)** مجموعة أخرى من المعوقات منها:

1) قلة الاعتمادات المالية للتطبيقات الحديثة.
2) تداخل مسئوليات اتخاذ القرار و ضعف التنسيق للإقدام على التغيير أو الانتقال (قرار فنـي، إداري و استراتيجي)
3) قلة الكفاءات البشرية لاستخدام التقنيات.
4) عدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة.
5) غياب التشريعات المناسبة.
6) غياب الشفافية و نفوذ مجموعات المصالح الخاصة.
7) عائق اللغة في بعض الأحيان و المصطلحات.
8) قلة الوعي بالميزات المرجوة.
9) النماذج الحالية القائمة على الحاسوب لم تغير من الإجراءات الإدارية التقليدية في التعامل و بالتالي لم تقنع الآخرين بالانتقال إلى النظام الالكتروني الكامل.

المبحث الخامس
الأداء

2.5.1) مقدمة

2.5.2) مفهوم الأداء

2.5.3) معايير الأداء

2.5.4) تقييم الأداء

2.5.5) محددات الأداء الوظيفي

2.5.6) تحسين الأداء

2.5.7) الإدارة الالكترونية و أداء الموارد البشرية

2.5.8) نبذة عن وكالة غوث و تشغيل اللاجئين الفلسطينيين

2.5.1) مقدمة

إن الهدف الأساسي من وجود الإدارة في أي منظمة هو ضمان و تأكيد تحقيق الأهـداف التـي نشأت المنظمة من أجلها و السبيل الأساسي لضمان و تأكيد تحقيق الأهداف هو تخطيط الأنشطة الموصلة إلى هذه الأهداف، و لكي يتم الأداء على الوجه الأفضل حسب التخطيط يجب تـوفير المستلزمات المادية و البشرية و المعنوية، و يجب تهيئة الظـروف و الأوضـاع التنظيميـة و الإداريـة، و يجـب تـوفير المعلومـات و الإرشـادات و المعـايير الموجهـة لـلأداء **(السلمي،1998،ص33)**. و يعتبر الأداء الوظيفي من أهم الأنشطة التي تعكس كلاً من الأهـداف و الوسائل اللازمة لتحقيقها، و يعبر عن مدى كفاءة العامل أو بلوغ مستوى الإنجاز المرغوب في هذا العمل، و يرتبط بالمخرجات التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها **(الربيق،2004)**.

فإذا كان الأداء مناسبا للعمل المطلوب إنجازه ، فإنه يحقق الغرض منه ، أما إذا كان لا يرقـى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل ، فإن ذلك يتطلب استحداث وسائل وطرق جديدة وتـدريب العاملين عليها لرفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم وهذا لا يتم التعرف عليه إلا في ظل تقيـيم أداء العاملين **(المانع، 2006)**. و لهذا سوف يتناول هذا المبحث شرح الأداء من حيث مفهومـه و تعريفه و توضيح معايير الأداء و طرق تقييمه و علاقته الإدارة الالكترونية.

2.5.2) مفهوم الأداء

يعتبـر توماس جلبـرت أنـه لا يجـب الخلـط بـين الـسلوك (Behavior) و الإنجـاز (Accomplishment) ذي القيمة أو الأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات، و إعطاء تغذية راجعة، أو تصميم نمـوذج، أو التفتيش، أم الإنجاز أو الأداء فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل أي أنه مخرج، أو نتاج، أو نتائج. و يمكن تعريف الأداء على مستوى الأفراد بأنـه التفاعـل بـين السلوك و الإنجاز، أو أنه مجموع السلوك و النتائج التي تحققت معاً، مـع الميـل إلـى إبـراز الإنجاز أو النتائج و ذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية و بين الإنجاز و النتـائج مـن ناحية أخرى. أما تعريف الأداء على مستوى المؤسسة فهو المخرجات ذات القيمة التي ينتجهـا النظام في شكل سلع أو خدمات **(درة، 2003، ص14)**، و يمكن تعريـف الأداء بأنـه إنجـاز أو مخرجات العمل الفعلية و يقترح البعض بأن الأداء هو ما يبقى في نهاية يوم العمل (**Harbour, 1997, p6**). أما هلال فقد ربط بين الأداء و العوامل الداخلية و الخارجية المـؤثرة فـي الفـرد فعرفه بأنه: سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد فقـط، و لكنه نتيجة تفاعل و توافق بين القوى الداخلية و القوى الخارجية المحيطة به **(الشهري، 2005)**. و

يشير بدوي إلى أن الأداء الوظيفي هو القيام بأعباء الوظيفة من مـسئوليات و واجبـات وفقـاً للمعدل المطلوب من العامل الكفء المدرب **(الربيق، 2004)**.

و يلخص **(المانع، 2006)** عدة تعريفات للأداء كما يلي:

1) جهد يهدف إلى تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المخرجات (منتجـات) ذات مواصفات محددة بأقل تكلفة ممكنة.
2) جهد يسعى إلى تحقيق أهداف الوظيفة و من ثم أهداف المنظمة ككل.
3) سلوك وظيفي هادف يظهر نتيجة تفاعل و توافق بين القوى الداخلية للفرد و القوى الخارجية المحيطة به.
4) سلوك يهدف إلى تحقيق نتيجة.
5) استجابة تتكون من أفعال و ردود أفعال.
6) محصلة تفاعل بين ثلاثة محددات رئيسة هي: الدافعية الفردية، و مناخ و بيئـة العمـل، و القدرة على إنجاز العمل.
7) يرتبط الأداء بعوامل خارجية تتضمن منـاخ العمـل و العلاقـة بـالزملاء و الرؤسـاء و التجهيزات المكتبية و مدى ملائمة مكان العمل و مستوى ضغوط العمل.
8) يرتبط الأداء بعوامل داخلية تتضمن قدرات و مهارات الفرد و استعداداته و اتجاهاته نحـو العمل و رضاه الوظيفي.
9) يرتبط الأداء إلى حد كبير بالعوامل الوراثية و البيئية و الوسط الثقافي المحيط بالفرد و نوع التعلم و الخبرات المكتسبة.

و مما سبق يمكن للباحث أن يعرف الأداء بأنه محصلة سوك الفرد فـي ضـوء الإجـراءات و التقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة، و يعتبر انعكاس و مقياس لمدى نجاح الفرد أو فشله في تحقيق هذه الأهداف المتعلقة بالعمل.

2.5.3) معايير الأداء

2.5.3.1) مفهوم معايير الأداء

يقصد بمعايير الأداء Performance Standards الأساس الذي ينسب إليـه الفـرد و بالتـالي يقارن به للحكم عليه، أو هي المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيداً و مرضياً، و تحديـد هـذه المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقويم الأداء ، حيث أنها تساعد في تعريف العاملين ما هـو مطلوب منهم بخصوص تحقيق أهداف المنظمة، و توجه المديرين إلى الأمور التـي ينبغـي أن تؤخذ بعين الاعتبار لتطوير الأداء، كما و لابد أن تصاغ هذه المعايير بمشاركة العـاملين ممـا يساعد على رفع درجة أدائهم و إخلاصهم للمنظمة **(الهيتـي، 2003، ص202)**. و يـشترط فـي المعيار و مهما كانت نوعيته أن يكون دقيقاً في التعبير عن الأداء المراد قياسه و لذا فـإن أهـم الخصائص التي يجب أن يتميز بها المعيار هي:

1) الصدق Validity:

يشير مفهوم الصدق إلى ما إذا كان المعيار يقيس بالفعل ما وضع لقياسـه، و يـرتبط الـصدق بتعظيم التوافق بين الأداء الحقيقي و معيار قياس الأداء. **(المغربي، 2006، ص491)**

2) الثبات Reliability:

يشير الثبات إلى مدى اتساق معيار القياس أي إمكانية الاعتماد عليه و تكـرار اسـتخدامه فـي القياس و مدى الثبات في وصف و تفسير الرؤساء المختلفين لنفس البيانات التي تم تجميعها عن طريق معايير القياس. حيث يثار التساؤل التالي: هل يحصل المقيم على نفس النتائج إذا استخدم نفس المعيار أكثر من مرة؟ فإذا كانت الإجابة بالإيجاب دل ذلك على ثبات المعيار مما يـدعوا للاطمئنان و الثقة في هذا المعيار. **(المغربي، 2006، ص491)**

3) القبول Acceptability:

يشير إلى قبول الأفراد الذين سيقومون باستخدام معايير الأداء، فمع أن الكثير من معـايير الأداء تتسم غالباً بالصدق و الثبات و لكنها تستهلك وقت المدير و طاقاته، و من ثم يميل إلى رفـض استخدامها. لهذا ينبغي أن تحظى معايير القياس بقبول كل من المديرين و العاملين و ذلك بغيـة تطوير و تنمية أداء العاملين. **(المغربي، 2006، ص492)**

4) التمييز Discrimination:

أي قدرة المقياس على التفرقة بين المستويات المختلفة للأداء حتى بالنسبة للفروقـات البـسيطة. **(عبد اللطيف و تركمان، 2005)**

5) سهولة الاستخدام Easiness:

و تعني وضوح المقياس و إمكانية استخدامه من قبل الرؤساء في العمل. **(الهيتي، 2003، ص204)**

2.5.3.2) أهم معايير الأداء

تنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي **(المانع، 2006)**:

1) الجودة:

ترتبط الجودة بجميع نشاطات المنشأة، حيث تعبر عن مستوى أداء العمل، و الجودة تحمل معاني كثيرة و متعددة فهي ذات معنى واقعي و معنى حسي، فالمعنى الواقعي يعني التزام المنظمـات باستخدام مؤشرات حقيقية كمعدل الإنتاج، و نسبة الفاقد و الهدر، و من ثم اسـتخدام معـايير و التزام المنظمات بالمواصفات و المقاييس المتعارف عليها، أما المعنى الحسي للجودة فإنه يرتكز على مشاعر و أحاسيس متلقي الخدمة و المستفيد منها، بمعنى اقتناعهم و رضاهم عن الخدمات التي الخدمات التي يتم تقديمها و هل نجح العاملون في تقديم هذه الخدمات بمستوى جودة يناسب توقعاتهم و يلبي احتياجاتهم.

2) الكمية:

يقصد بالكمية حجم العمل المنجز، و هذا يجب أن لا يتعدى قدرات و إمكانات الأفـراد و فـي الوقت نفسه لا يقل عن قدراتهم و إمكاناتهم، لأن ذلك يعني بطء الأداء، مما يـصيب العـاملين بالتراخي و قد يؤدي إلى مشكلة في المستقبل تتمثل في عدم القدرة على زيادة معـدلات الأداء. لذلك يفضل الاتفاق على حجم و كمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمـو فـي معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات و تدريب و تسهيلات.

3) الوقت:

ترجع أهمية الوقت إلى كونه من الموارد الغير قابلة للتجديد أو التعويض، فهو رأس مال و ليس دخلاً، مما يحتم استغلاله الاستغلال الصحيح في كل لحظة من حياتنا لأنه يتضاءل على الدوام و يمضي إلى غير رجعة.

4) الإجراءات:

هي الخطوات التي يسير فيها أداء العمل، أو بمعنى آخر بيان توقعي للخطـوات و الإجـراءات الضرورية الواجب إتباعها لتنفيذ المهام، لذلك يجب الاتفاق على الطرق و الأساليب المـسموح بها و المصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف ، و بالرغم من كون الإجراءات و الخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة و مدونة في مستندات المنظمة و المنشأة وفق قواعد و قوانين و نظم و تعليمات، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء و المرؤوسين على الإجراءات المتبعة فـي إنجـاز

العمل سواء ما يتعلق بإنجاز المعاملات أو تسليمها أو تسلمها، حتى تكـون الـصورة واضـحة لجميع الأطراف و حتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين. و هذا لا يعنى قتل عمليات الابتكار و الإبداع لدى العاملين، و لكن الاتفاق و التفاهم على ما يريد المرؤوس تنفيذه مع رئيـسه قبـل اعتماده كأسلوب مفضل في إنجاز العمل و لضمان اتفاقه و عدم مخالفته للـنظم و التعليمـات و اللوائح و القوانين.

2.5.4) تقييم الأداء

2.5.4.1) مفهوم تقييم الأداء

عملية تقييم الأداء لا تخرج عن كونها وسيلة تمكن من إصدار حكم موضوعي على مدى قيـام الموظف بواجبات وظيفته و النهوض بمسؤولياته، و التحقق كذلك من قدرته على القيام بواجبات و تحمل مسئوليات ذات مستوى أعلى **(أبو شيخة، 2005)**.

كما و ذكر **(زويلف، 1998، ص236)** عدة تعريفات لتقييم الأداء منها:

- تقييم كل شخص من العاملين في المنشأة على أساس الأعمال التي أتمها خـلال فتـرة زمنية معينة و تصرفاته مع من يعملون معه.
- عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف و عادل، لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون و ينتجون، و ذلك بالاستناد إلى عناصر و معدلات تتم علـى أساسـها مقارنـة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يعملون به.
- ذلك الإجراء الذي يهدف إلى تقييم منجزات الأفراد عن طريق وسيلة للحكم على مـدى مساهمة كل فرد في إنجاز الأعمال التي توكل إليه و بطريقة موضوعية، و كذلك الحكم على سلوكه و تصرفاته أثناء العمل، و على مقدار التحسن الذي طرأ على أسلوبه فـي أداء العمل، و أخيراً على معاملته لزملائه و مرؤوسيه.

2.5.4.2) فوائد تقييم و قياس الأداء

يمكن بيان أهمية قياس أداء العنصر البشري من الأهداف التي يسعى لتحقيقها قياس الأداء، والتي يمكن تلخيصها بما يلي **(شاويش، 2005، ص87)**:

1) الترقية والنقل Promotion and Transfers:

إذ يكشف قياس الأداء عن قدرات العاملين، وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم، كما يساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب وقدراته.

2) تقييم المشرفين والمديرين Evaluation of Supervisors and Managers:

حيث يساعد قياس الأداء في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.

3) إجراء تعديلات في الرواتب والأجور Wage and salary Adjustments:

إذ أن قياس الأداء يسهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، ففي ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها من قياس الأداء يمكن زيادة رواتب وأجور العاملين أو إنقاصها كما ويمكن اقتراح نظام حوافز معين لهم.

4) مقياس أو معيار Yardsticks or Criteria:

إذ أن قياس الأداء يمكن أن يعتبر معيارا أو مقياسا مقبولاً، في تقييم سياسات و تطبيقات أخرى في مجال الأفراد، وذلك كالحكم على مدى فاعلية التدريب في المؤسسة، وكذلك فيما يتعلق بتقارير البحوث التي يمكن إعدادها.

5) تقديم المشورة Counseling:

إذ يشكل قياس الأداء أداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح إجراء لتحسين أدائهم، وقد يأخذ التحسين شكل التدريب داخل المؤسسة وخارجها وبمعنى آخر يمكن أن يعتبر قياس الأداء حافزا للتطوير الشخصي ومقياسا له.

6) يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية والإطلاع Requiring Acquaintance:

إذ أن قياس الأداء يشجع المشرفين على الاحتكاك بمرؤوسيهم أثناء عملية القياس فتنتج عنه المعرفة الشخصية لهؤلاء المرؤوسين من قِبل المشرفين، إذ أن المقيم يجب أن يعرف الكثير عمن يقيمه.

7) اكتشاف الاحتياجات التدريبية Discovering of Training Needs:

إذ أن قياس الأداء يعتبر من العوامل الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة.

2.5.5) محددات الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الـدور أو المهـام، ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من:

1- الجهد

2- القدرات

3- إدراك الدور (المهام)

ويشير الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) إلى الطاقة الجـسمانية والعقليـة، والتي يبذلها الفرد لأداء مهمته، أما القدرات فهـي الخـصائص الشخـصية المـستخدمة لأداء الوظيفة، ولا تتغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة ، ويـشير ادارك الـدور أو المهمة إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه، بتعريـف إدراك الـدور **(عكاشـة، 2008)**.

2.5.6) تحسين الأداء

2.5.6.1) مفهوم تحسين الأداء

عرف الخزامي تحسين الأداء بأنه هو استخدام جميع الموارد المتاحـة لتحـسين المخرجـات و إنتاجية العمليات و تحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بـالطريق المثالي و يتطلب تحسين أداء أية منظمة توازن العناصر الأربعة التالية **(المانع، 2006)**:

1) الجودة
2) الإنتاجية
3) التكنولوجيا
4) التكلفة

لأن توازن هذه العناصر يؤكد توقعات و احتياجات أصحاب المصلحة في المنظمة قد أخذت في الاعتبار و يطلق على هذا المنهج المتكامل إدارة التحسين الشامل.

2.5.7) الإدارة الالكترونية و أداء الموارد البشرية

تعتبر خطوة الاستثمار في تقنية الاتصالات و المعلومات و استخدامها عنصر أساسي لـضمان نجاح و تطور عمل المؤسسة في عصرنا الحالي، و أصبح أتمتة العمل المكتبي من عوامل زيادة الإنتاجية و الفعالية في الأداء و رفع الكفاءة في المؤسسات و الشركات، كمـا و تعمـل الإدارة الالكترونية من خلال تطبيقاتها في المؤسسة على حسن إدارة الوثائق و حماية سريتها و مراقبة سير المعاملات خلال مرحلة الاعتماد منذ لحظة وصولها إلى الجهة المختصة فـي المؤسـسة مروراً بالجهات ذات العلاقـة و إنهاؤهـا و تخزينهـا و اسـترجاعها و أرشـفتها، و تـشير الإحصائيات العالمية إلى أن هناك مؤسسات و شركات كبيـرة و عملاقـة لهـا اسـتراتيجيات واضحة لإدارة معاملاتها الكترونياً، و انعكس هذا على جودة إنتاجها و زيادته و الـسرعة فـي الإنجاز و السهولة في انسياب آلية العمل **(الميرد، 2007)**.

كما و أن لتطبيق نظم المعلومات الحديثة أثر إيجابي ينعكس على رفع كفاءة العاملين و له أثـر في زيادة سرعة إنجاز العمل و تحقيق المرونة الإدارية، و له أهمية من ناحية مواكبة العـاملين للتطورات الحديثة، كما و أظهرت أن لنظم المعلومات أهمية كبيرة فـي تقيـيم و تقـويم الأداء للعاملين في المؤسسة **(الفوزان، 2003)**.

و تمثل الإدارة الالكترونية و نظم المعلومات الإدارية الخاصة بالموارد البشرية نظاماً يعمل على توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات الخاصة باستخدام المـوارد البـشرية بفعالية مما يؤدي لرفع مستوى أدائها و تحقيق الأهداف التنظيمية **(الرشيد، 2007)**.

2.5.8) نبذة عن وكالة غوث و تشغيل اللاجئين الفلسطينيين (UNRWA)

2.5.8.1) التأسيس

في أعقاب الصراع العربي الإسرائيلي عام 1948، تأسست وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتـشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا) بموجب قرار الجمعية العامة للأمـم المتحـدة رقم 302 (خامسا) في 8 ديسمبر/كانون أول عام 1949 لغرض تقديم الإغاثة المباشرة وبرامج التشغيل للاجئين الفلسطينيين. وقد بدأت الوكالة عملياتها الميدانية في أول مايو/أيار عام 1950. وفي غياب حل لمشكلة اللاجئين الفلسطينيين، تقوم الجمعية العامة بالتجديـد المتكـرر لولايـة الأونروا، ومنذ نشأتها تقدم الأونروا خدماتها في أوقات تتسم بالهدوء النسبي تـارة وتـسودها أعمال العنف تارة أخرى في الشرق الأوسط. فقد وفرت الغذاء والمـسكن والملـبس لعـشرات الآلاف من اللاجئين الفارين، وقامت في الوقت نفسه بتوفير التعليم والرعاية الـصحية لمئـات الآلاف من شباب اللاجئين.

تتبوأ الأونروا مكانة متفردة في إطار التزامها الدائم نحـو مجموعـة واحـدة مـن اللاجئـين وإسهاماتها في تحقيق الرفاهية والتنمية البشرية لأربعة أجيال من اللاجئين الفلـسطينيين. وقـد تدرجت الوكالة في تكييف برامجها لتلبية الحاجات المتغيرة للاجئين وذلك فـي ضـوء نـشأتها الأساسية كمنظمة مؤقتة. واليوم، تعد الأونروا أكبر الهيئات العاملـة علـى تـوفير الخـدمات الرئيسية، في مجالات التعليم والصحة والإغاثة والخدمات الاجتماعية، لما يربو على 4.1 مليون لاجئ فلسطيني مسجلين في الشرق الأوسط.

2.5.8.2) الخدمات التي تقدمها الوكالة

توفر الأونروا خدمات التعليم والصحة والإغاثة والخدمات الاجتماعية للاجئين المـستحقين مـن بين 4.1 مليون لاجئ فلسطيني مسجلين في مواقع عملياتها الميدانيـة الخمـسة:الأردن ولبنـان والجمهورية العربية السورية والضفة الغربية وقطاع غزة. ويعيش حوالي 1.3 مليون لاجئ، أي ثلث إجمالي اللاجئين تقريبا، في 59 مخيم معترف به، وتتمركز خدمات الأونروا داخـل هـذه المخيمات أو بالقرب منها حيث تتواجد مجموعات كبيرة من تجمعات اللاجئين.

على النقيض من منظمات الأمم المتحدة الأخرى التي تعمل من خلال سلطات محلية أو وكالات تنفيذية، تقدم الأونروا خدماتها إلى اللاجئين الفلسطينيين مباشرة. فهي تخطط وتنفـذ نـشاطاتها ومشروعاتها الخاصة، كما تنشئ وتدير المنشئات كالمدارس والعيادات. وتقـوم الوكالـة حاليـا بتشغيل ورعاية ما يربو على 900 منشأة يعمل بها حوالي 2 4.215موظفا في جميـع مواقـع

عملياتها الميدانية. وحيث إن خدمات الأونروا كالتعليم والرعاية الصحية من نوع الخدمات التي يقدمها القطاع العام عادة، تتعاون الوكالة تعاونا وثيقا مع السلطات الحكومية في مناطق عملياتها، حيث تقدم هذه السلطات بعض الخدمات للاجئين الفلسطينيين.

2.5.8.3) البرامج التي تقوم عليها الوكالة

1. التعليم:

يستأثر التعليم بنصيب الأسد من بين أنشطة الأونروا، فهو يستقطع نصف ميزانيتها الاعتيادية وثلثي موظفيها

• يطبق المنهج الدراسي الذي تستخدمه الحكومات /السلطات المضيفة . غير أن الوكالة تؤلف مواد تعليمية إضافية لدعم المنهج المحلي.

• تشكل البنات نسبة 50% من بين تلاميذ المدارس .

• تزود ثمانية مراكز تدريب حرفي وفني، تسع 5223 مقعدا ، اللاجئين الشبان بمهارات يحتاجها السوق، كما يضمن برنامج تدريب المعلمين توفير ما يكفي من المعلمين المؤهلين لتلبية حاجات مدارس الوكالة .

• من أجل التوسع في فرص التعليم العالي لشباب اللاجئين، تستمر الأونروا في توفير منح للدراسة الجامعية لحوالي 56 طالبا سنويا. غير أن الوكالة لم تعد قادرة على تقديم منح دراسية جديدة بسبب ما تتعرض له من قيود مالية.

2. الصحة:

تقدم الأونروا الرعاية الصحية الأساسية للاجئين المسجلين من خلال شبكة من 12 5عيادة خارجية.

• تشتمل الخدمات المقدمة على الرعاية الطبية الخارجية ومنع الأمراض والسيطرة عليها وصحة الأمهات والأطفال وإرشادات تنظيم الأسرة والتعليم الصحي .

• تقدم الأونروا أيضا الرعاية الثانوية، لاسيما حالات الطوارئ وإنقاذ الحياة من خلال الاتفاقيات التعاقدية مع المستشفيات غير الحكومية والخاصة أو من خلال تسديد جزء من تكاليف العلاج .

• تقوم الوكالة بتشغيل مستشفى تسع 43 سريرا في قلقيلية بالضفة الغربية. وتشتمل خدمات الصحة البيئية لساكني المخيمات البالغ عددهم 1.265.987 مليون لاجئ التخلص من مياه المجارى، وإدارة مياه الأعاصير الزائدة، وتوفير مياه الشرب الآمنة، وجمع الفضلات والتخلص منها، ومكافحة الحشرات والقوارض .

• أكدت التقديرات المستقلة مرارا وتكرارا على أن نظام الرعاية الصحية بالوكالة من أكثر الأنظمة اقتصادا في المنطقة .

3. الإغاثة:

تدعم الأونروا أسر اللاجئين الفلسطينيين العاجزة عن تلبية حاجاتها الأساسية، وتساعد في تطوير الاعتماد على الذات في مجتمع اللاجئين.

• تدعم الأونروا أسر اللاجئين الفلسطينيين العاجزة عن تلبية حاجاتها الأساسية، وتساعد في تطوير الاعتماد على الذات في مجتمع اللاجئين من خلال التنمية الاجتماعية للمجتمع.
• توفر المعونة المادية والمالية المباشرة، بما في ذلك الغذاء، للأسر التي تعاني من صعوبات خاصة. وتلك الأسر تفتقر إلى الذكر البالغ القادر طبيا على إدرار الدخل، وليست لديها وسائل معروفة أخرى للدعم المالي الكافي لتغطية حاجات الغذاء والمأوى والحاجات الرئيسية الأخرى.
• تقدم الأونروا الدعم الفني والمالي لـ 108 برنامجا نسائيا ومركز تأهيل مجتمعي تدار محليا وتوفر سلسلة من الخدمات الاجتماعية لمجتمع اللاجئين .

4. القروض:

يهدف برنامج القروض البسيطة والمؤسسات الصغيرة إلى:
• توفير الفرص الوظيفية والمدرة للدخل للاجئين والمقيمين الفلسطينيين من خلال التوسع في تطوير المؤسسات المتوسطة والصغيرة عن طريق تقديم القروض لرأس المال الفعال وصناديق الاستثمار بأسعار فائدة تجارية.
• إتاحة الائتمان للمؤسسات في قطاعي الاقتصاد الرسمي وغير الرسمي.
• تشجيع التصنيع الموجه للتصدير بغرض إدرار دخل بالعملة الأجنبية.
• تشجيع استبدال الاستيراد بغية تحسين الميزان التجاري.
• زيادة حجم الإقراض، والتوسع في البرنامج لتغطية أولئك الذين يعدمون الائتمان بسبب عدم إمكانية تسديد الدين.

5. البرامج الخاصة:

تقوم الأونروا كذلك بتنفيذ مشروعات وبرامج خاصة استجابة لحاجات محددة أو دعما لعمليـات التطوير السياسي والاقتصادي الاجتماعي الواسعة.

2.5.8.4) التعاون المشترك

تعتبر الأونروا والمفوضية السامية للأمم المتحدة لشئون اللاجئين وكالتا الأمم المتحدة المعنيتان باللاجئين. وفي واقع الأمر، يخضع اللاجئون الفلسطينيون داخـل منطقـة العمليـات الميدانيـة للأونروا لولاية الأونروا، بينما يخضع أولئك الذين يقعون خارج هذه المنطقة لولاية المفوضـية السامية للأمم المتحدة لشئون اللاجئين. وهناك سجل قديم من التعاون بين الأونروا والمفوضـية السامية للأمم المتحدة لشئون اللاجئين في المساعدة في حل المشكلات التي يواجههـا اللاجئـون الفلسطينيون الذين يعيشون خارج منطقة العمليات الميدانية للأونروا.

كما و لدى الأونروا اتفاقيات معونة فنية منذ أمد بعيد مع منظمة الأمم المتحدة للتربيـة والعلـم والثقافة (اليونسكو) ومنظمة الصحة العالمية اللتين تمدان الوكالة بكبـار المـوظفين لبرامجهـا التعليمية والصحية على التوالي. علاوة على ذلك، فان معظم الموظفين الدوليين بالوكالة يتلقـون مستحقاتهم مباشرة من المقر الرئيسي للأمم المتحدة بنيويورك. وتتلقى الأونروا كذلك الإمدادات الطبية من صندوق الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) وصندوق الأمم المتحدة للسكان.

المصدر: www.unrwa.org

الفصل الثالث

الطريقة و الإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة و الإجراءات

3.1) مقدمة

3.2) أسلوب الدراسة

3.3) مجتمع و عينة الدراسة

3.4) الخصائص والسمات الشخصية لعينة الدراسة

3.5) أداة الدراسة

3.6) صدق أداة الدراسة

3.7) ثبات أداة الدراسة

3.8) الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

3.1) مقدمة

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة، و مجتمع الدراسة، و كذلك أساليب جمع البيانات و أداة الدراسة المستخدمة و طريقة إعدادها، وصدقها و ثباتها و أخيراً المعالجات و الأساليب الإحصائية التي اعتمد عليها الباحث في تحليل الدراسة.

3.2) أسلوب الدارسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم واقع " إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها

" ويحاول المنهج الوصفي التحليلي أن يقارن ويفسر ويقيم أملاً في التوصل إلي تعميمات ذات معني يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسين للمعلومات:

1. **المصادر الثانوية**: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلي مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدارسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. **المصادر الأولية**: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحث إلي جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت 225 موظفاً إدارياً يعملون بالمكتب الإقليمي بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين الفلسطينيين.

3.3) مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين الذين يعملون بمكتب غزة الإقليمي بوكالـة الغوث و البالغ عددهم 366 موظفاً، و قام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقيـة و ذلك لعدم تجانس مجتمع الدراسة من ناحية طبيعة درجات الوظائف الإدارية، وتم توزيع عينـة استطلاعية حجمها 30 إستبانة لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الإستبانة. وبعد التأكد من صـدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم توزيع 225 إستبانة على عينة الدراسة ، وتم الحصول على 212 إستبانة بنسبة استرداد 94.2% كما هو موضح بجدول (3).

جدول (3): كيفية تقسيم مجتمع و عينة الدراسة

الدرجة الوظيفية	عدد الموظفين	حجم العينة المختارة (نظرياً)	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستردة
من 5 إلى 11	246	127	145	140
من 12 إلى 16	104	54	70	64
من 17 فأكثر	16	8	10	8
المجموع الكلي	**366**	**189**	**225**	**212**

يلاحظ في الجدول السابق أنه تم توزيع استبانات بعدد أكبر من حجم العينة المحسوبة نظريـاً و ذلك للعمل على زيادة دقة النتائج فمثلاً مجتمع الدراسة للموظفين الذين يحملون الدرجات من 5 إلى 11 بلغ 246 موظفاً و بالتالي فإن العينة الممثلة تساوي 127 و لكن لزيادة الدقة في النتائج تم توزيع 145 استبانة على هذه الفئة (من 5 إلى 11) و استرداد 140 استبانة.

ملاحظة:

- **الدرجات من 5-11:** يندرج تحتها وظائف المستويات الإدارية الدنيا مثل (Clerk, Secretary, Data Entry, Typist, Admin. Assistant & Personnel Assistant)
- **الدرجات من 12-16:** يندرج تحتها وظائف المستويات الإدارية الوسطى مثـل(Admin. Officer, Senior Personnel Assistant, Information System Asst.)
- **الدرجات من 17 فأكثر:** يندرج تحتها وظائف المستويات الإدارية العليـا مثـل(Chiefs and their Deputies)

3.4) الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية

وفيما يلي عرض لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية

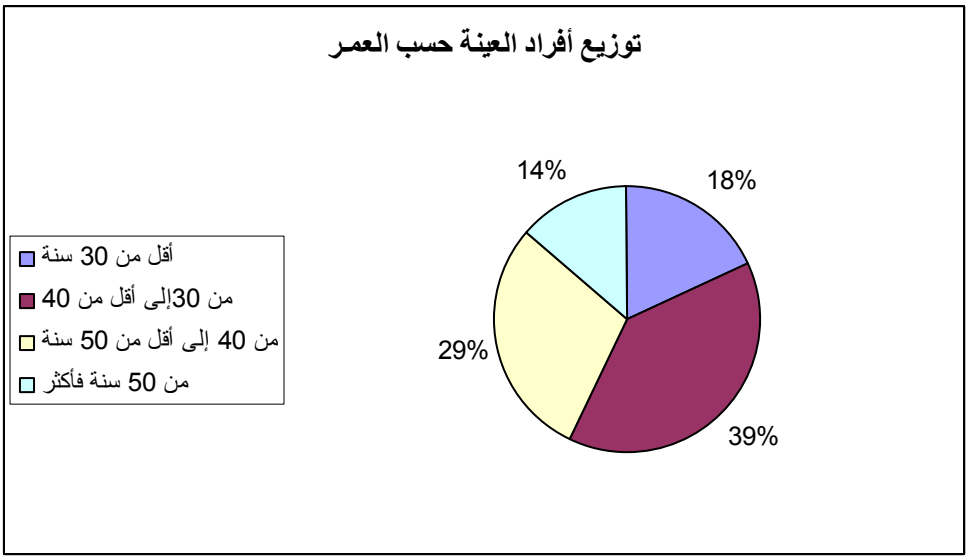
1) توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول (4): توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	39	18.4
30-39 سنة	82	38.7
40-49 سنة	62	29.2
50 سنة فأكثر	29	13.7
المجموع	**212**	**100.0**

يتبين من جدول (4)، شكل (10) أن ما نسبته 18.4% من عينة الدارسة أعمارهم أقل من 30 سنة، 38.7% أعمارهم تتراوح بين 30 و أقل من 40 سنة، 29.2% أعمارهم تتراوح بين 40 و أقل من 50 سنة وأن ما نسبته 13.7% أعمارهم 50 سنة فأكثر، و تدل النتيجة السابقة على التنوع في متوسط أعمار أفراد مجتمع الدراسة، مع ارتفاع متوسط الأعمار نسبياً مما يدل على توفر عامل الخبرة و هذا يخدم أهداف الدراسة في تحديد إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية، كما و يلاحظ أن تقريباً 86.5% من مجتمع الدراسة أقل من 50 سنة و هذا يدل على أن المجتمع الفلسطيني مجتمع فتي.

شكل(10): توزيع أفراد العينة حسب العمر



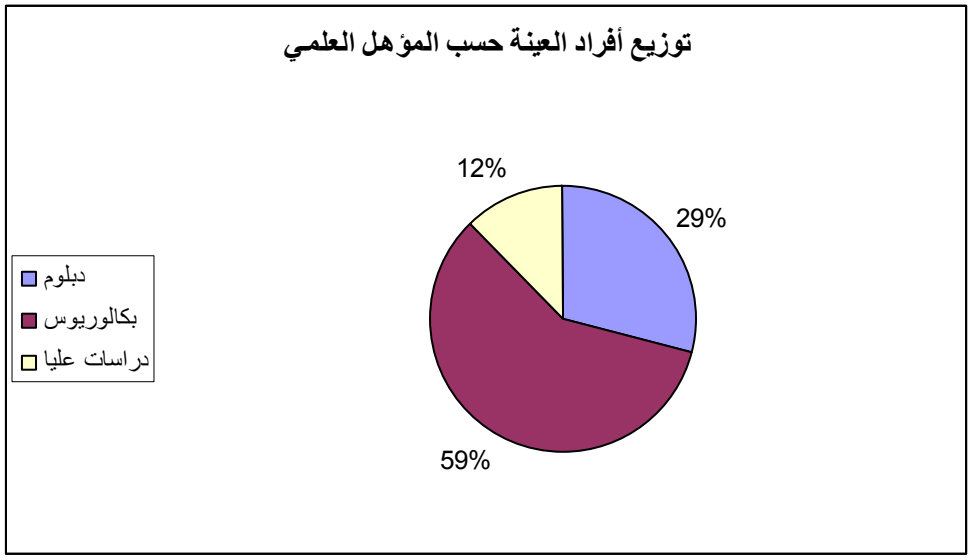
2) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول (5):توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
دبلوم	62	29.2
بكالوريوس	124	58.5
دراسات عليا	26	12.3
المجموع	**212**	**100.0**

يتضح من جدول (5)، شكل (11) أن غالبية عينة الدراسة من حملة البكالوريوس ونسبتهم 58.5%، وأن 29.2% هم من حملة الدبلوم ، وتوضح النتائج أيضاً أن ما نسبته 12.3 % من أفراد العينة هم من حملة الدراسات عليا (ماجستير أو دكتوراة)، و يتضح من النتيجة السابقة أن مجتمع الدراسة مؤهل بدرجة علمية كافية لكي يكون مدركاً و على معرفة بالقضايا محل البحث حيث أن نسبة من يحملون درجة البكالوريوس فما فوق بلغت 70.8% وهي أقل من نسبة الجامعيين في دراسة (الغوطي، 2006) و التي بلغت 96.6% و لكنها أعلى من نسبة الجامعيين في دراسة (العواملة، 2000) و التي بلغت 41%.

شكل(11): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



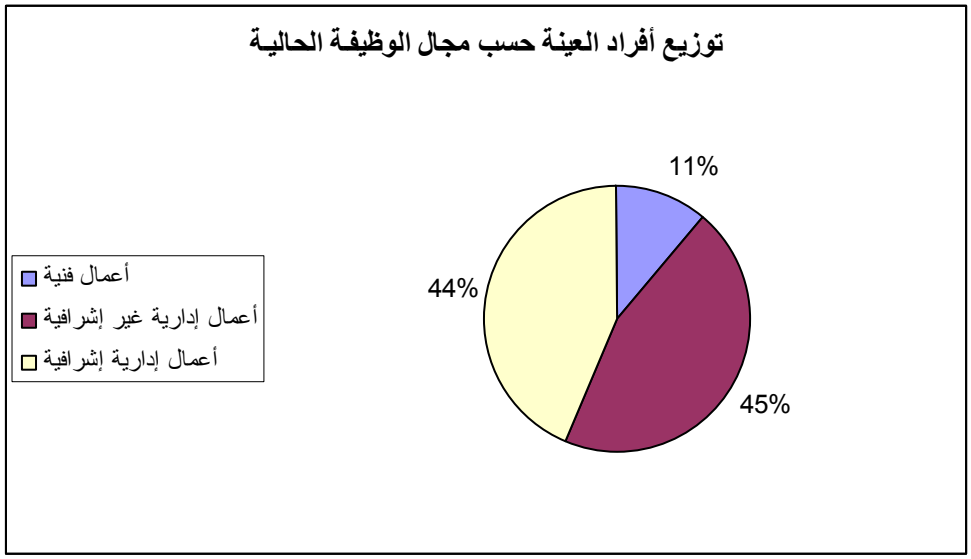
3) توزيع أفراد العينة حسب مجال الوظيفة الحالية

جدول (6):توزيع أفراد العينة حسب مجال الوظيفة الحالية

مجال الوظيفة الحالية	العدد	النسبة المئوية %
أعمال فنية	24	11.3
أعمال إدارية غير إشرافية	95	44.8
أعمال إدارية إشرافية	93	43.9
المجموع	**212**	**100.0**

يبين جدول (6)، شكل (12) أن ما نسبته 11.3% من عينة الدراسة يعملون في مجال الأعمال الفنية، 44.8% من عينة الدراسة يعملون في مجال الأعمال الإدارية غير الإشرافية ، وأن 43.9% من عينة الدراسة يعملون في مجال الأعمال الإدارية الإشرافية. و يتبين من النتيجة السابقة أن نسبة من يعملون في الوظائف الإدارية الإشرافية مقاربة لنسبة من يعملون في الأعمال الإدارية غير الإشرافية مما يؤدي إلى توازن النتائج و الآراء حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية، حيث لا تسيطر آراء فئة معينة على النتائج.

شكل(12): توزيع أفراد العينة حسب مجال الوظيفة الحالية



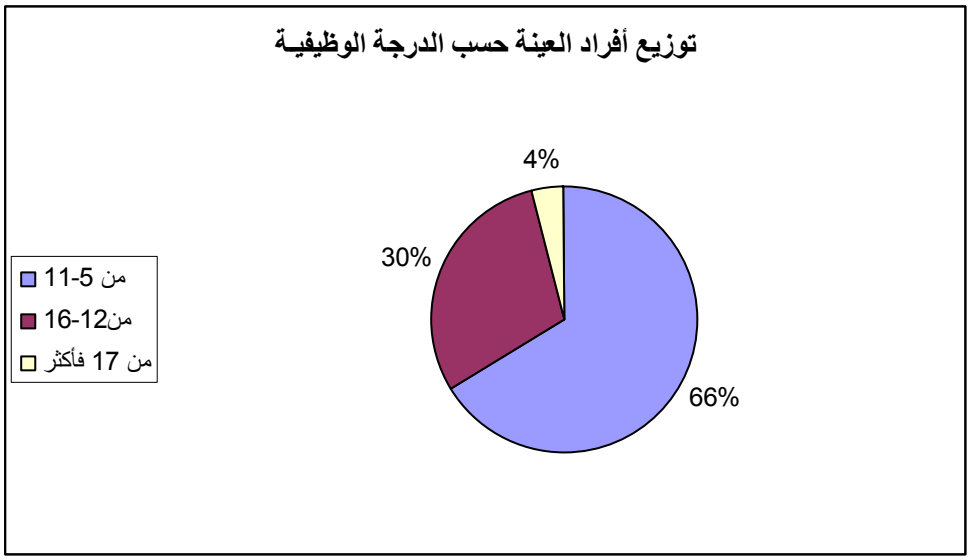
4) توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية

جدول (7): توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية

الدرجة	العدد	النسبة المئوية %
من 5-11	140	66.0
من12-16	64	30.2
من 17 فأكثر	8	3.8
المجموع	**212**	**100.0**

يبين جدول (7)، و شكل (13) أن غالبية عينة الدراسة يعملـون علـى الدرجـة مـن 5-11 ونسبتهم 66.0% و ذلك لأنه النسبة الأعلى في مجتمع الدراسـة، و أن مـا نـسبته 30.2% يعملون على الدرجة من 12-16، وأن 3.8% درجتهم الوظيفية 17 فـأكثر. و تـدل النتيجـة السابقة على التنوع في المستويات الإدارية لمجتمع الدراسة مما يعني إمكانية التعرف على آراء جميع المستويات الإدارية حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية.

شكل (13): توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية



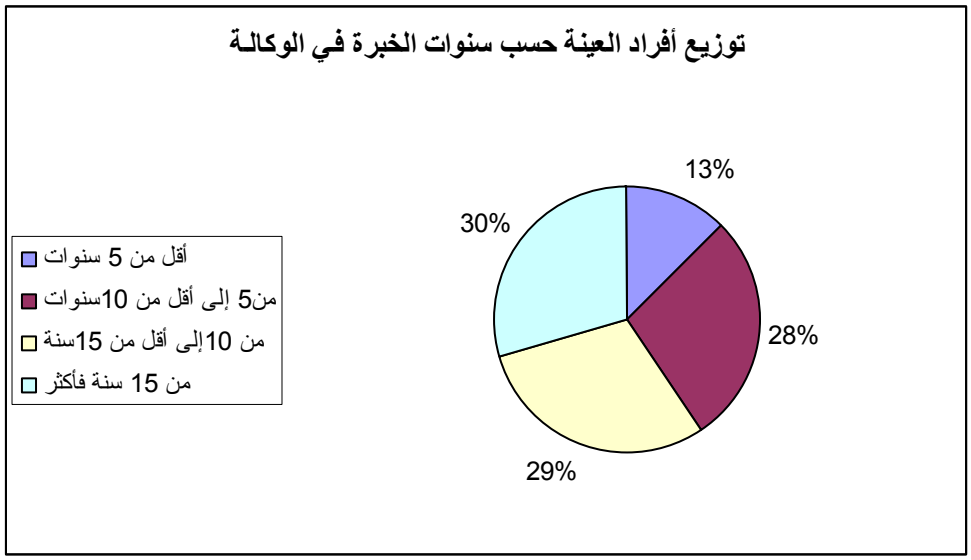
5) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في الوكالة

جدول (8): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في الوكالة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	27	12.8
من 5-9 سنوات	59	27.8
من 10-14 سنة	63	29.7
15 سنة فأكثر	63	29.7
المجموع	**212**	**100.0**

يتبين من جدول (8)، شكل (14) أن ما نسبته 12.7% من عينة الدارسة عدد سنوات الخبرة لهم أقل من 5 سنوات ، 27.8% تتراوح ما بين 5 إلى أقل من 10 سنوات، 29.7% تتراوح ما بين10 إلى أقل من 15 سنة، وأن 29.7% أيضاً من عينة الدارسة عدد سنوات الخبرة لهم 15 سنة فأكثر، تدل النتيجة السابقة على أن النسبة الأكبر هي لأصحاب الخبرة الأكثر (من 10 سنوات فما فوق) و التي بلغت 59.4% بينما بلغت نسبة أصحاب الخبرة الأقل (أقل من 5 سنوات) 12.8% مما يشير إلى توفر عامل الخبرة لدى مجتمع الدراسة و مقدرته على فهم المتطلبات الخاصة بالعمل.

شكل (14): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في الوكالة



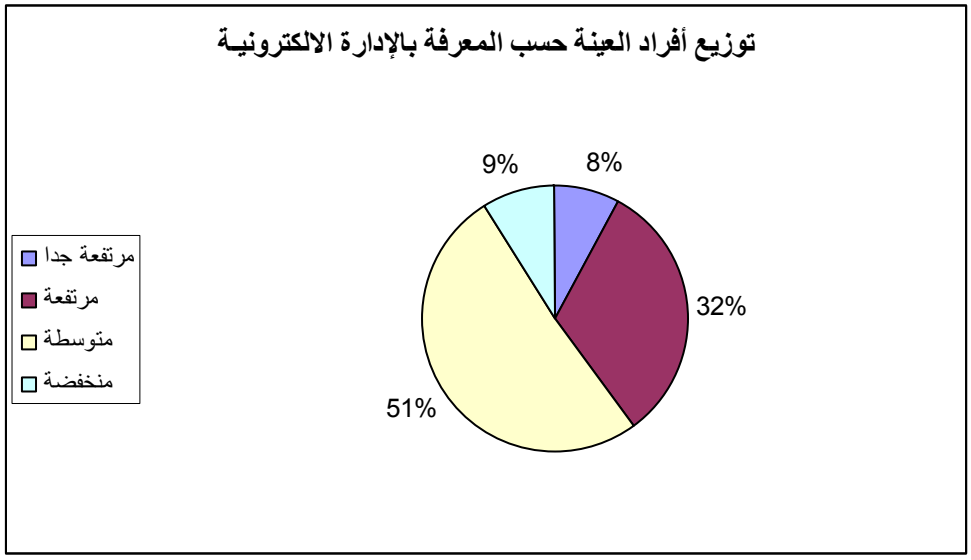
6) توزيع أفراد العينة حسب المعرفة بالإدارة الالكترونية

جدول (9): توزيع أفراد العينة حسب المعرفة بالإدارة الالكترونية

المعرفة بالإدارة الالكترونية	العدد	النسبة المئوية %
مرتفعة جدا	17	8.0
مرتفعة	68	32.1
متوسطة	108	50.9
منخفضة	19	9.0
المجموع	**212**	**100.0**

يبين جدول (9)، شكل (15) أن ما نسبته 8.0 % من عينة الدراسة معرفتهم بالإدارة الالكترونية مرتفعة جدا ، 32.1% من عينة الدراسة معرفتهم بالإدارة الالكترونية مرتفعـة ، 50.9% مـن عينة الدراسة معرفتهم بالإدارة الالكترونية متوسطة ، وأن 9.0% من عينة الدراسـة معـرفتهم بالإدارة الالكترونية منخفضة. و تبين النتيجة السابقة أن ما نسبته 91% من أفراد العينة لـديهم معرفة متوسطة فما فوق بالإدارة الالكترونية و تعتبر هذه النسبة مرتفعة حيث تعكس قدرة أفراد العينة على تحديد توفر المتطلبات اللازمة لإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية.

شكل (15): توزيع أفراد العينة حسب المعرفة بالإدارة الالكترونية



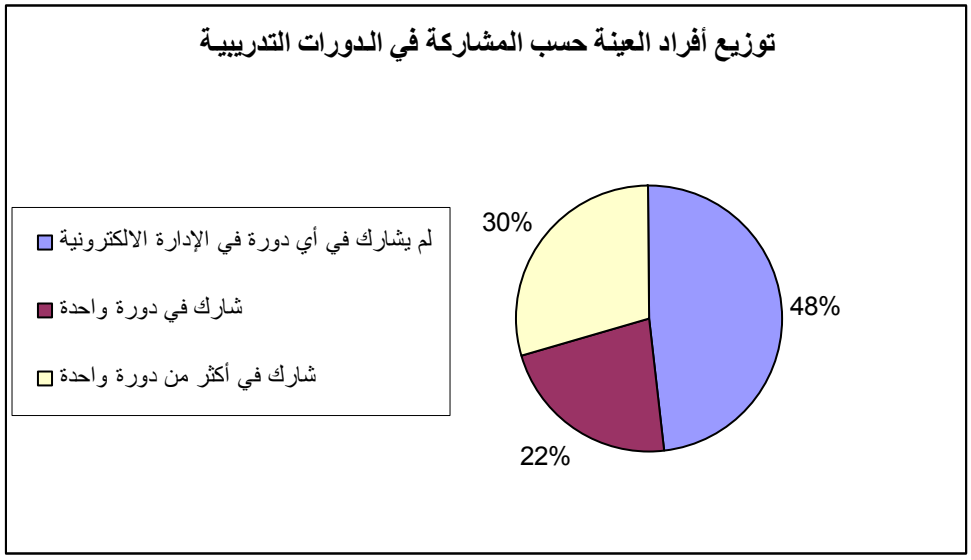
7) توزيع أفراد العينة حسب المشاركة في الدورات التدريبية

جدول (10): توزيع أفراد العينة حسب المشاركة في الدورات التدريبية

المشاركة في الدورات التدريبية	العدد	النسبة المئوية %
لم يشارك في أي دورة في الإدارة الالكترونية	102	48.1
شارك في دورة واحدة	47	22.2
شارك في أكثر من دورة واحدة	63	29.7
المجموع	**212**	**100.0**

تبين النتائج الموضحة في جدول (10)، شكل (16) أن 48.1% من أفراد العينة لم يشارك في أي دورة في الإدارة الالكترونية ، 22.2% شارك في دورة واحدة، وأن 29.7% من أفراد العينة شارك في أكثر من دورة واحدة . و تدل النتيجة السابقة إلى أن نصف أفراد العينة تقريباً 51.9% شاركوا في دورات تدريبية في الإدارة الالكترونية مما يشير إلى اهتمامهم بموضوع الإدارة الالكترونية، كما و أن هناك ما نسبته 48.1% لم يشاركوا في أي دورة تدريبية مما يدل على وجود قصور في البرامج التدريبية المتعلقة بالإدارة الالكترونية في الوكالة.

شكل (16): توزيع أفراد العينة حسب المشاركة في الدورات التدريبية



3.5) أداة الدراسة

تم إعداد إستبانة حول "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئـين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها " لجمع البيانات اللازمـة لتحقيـق أهداف الدراسة.

تتكون إستبانة الدارسة من قسمين رئيسيين هما:

<u>القسم الأول:</u> وهو عبارة عن السمات الشخصية و بعض خصائص عينة الدراسة مثل (العمـر، المؤهل العلمي، محور الوظيفة الحالية، الدرجة الوظيفية ، عدد سنوات الخبرة في الوكالة ، مدى معرفتك بالإدارة الالكترونية ، مصدر معرفتك بالإدارة الالكترونية ، المشاركة فـي الـدورات التدريبية)

<u>القسم الثاني:</u> وهو عبارة عن محاور الدراسة وتتكون الإستبانة من 58 فقرة موزعـة علـى 6 محاور رئيسة هي:

المحور الأول: الإمكانات المالية ويتكون من (5) فقرات

المحور الثاني: الإمكانات التقنية ويتكون من (7) فقرات

المحور الثالث: الإمكانات البشرية ويتكون من (7) فقرات

المحور الرابع: المتطلبات الإدارية ويتكون من (12) فقرة

المحور الخامس: الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية ويتكـون مـن (12) فقرة

المحور السادس: استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين ويتكون من (15) فقرة

وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (11):

جدول (11): درجات مقياس ليكرت

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

اختار الباحث الدرجة (1) للاستجابة "غير موافق بشدة " وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هـو 20% وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

3.6) صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق الإستبانة أن تقيس أسئلة الإستبانة ما وضعت لقياسه، وقام الباحث بالتأكـد مـن صدق الإستبانة بطريقتين:

3.6.1) صدق المحكمين:

عرض الباحث الإستبانة على مجموعة من المحكمين للتحقق من مصداقيتها و أنها تقيس الأفكار التي صممت من أجلها و قد تألفت مجموعة المحكمين من متخصصين في علم الإدارة و التربية و تكنولوجيا المعلومات و الإحصاء. و توجد أسماء المحكمين بالملحق رقم (1)، وقد اسـتجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمـة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - انظر الملحق رقم (2).

3.6.2) صدق المقياس:

أولا: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المحور الذي تنتمي إلية هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للإستبانة وذلك مـن خـلال حـساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الإستبانة والدرجة الكلية للمحور نفسه.

ثانيا: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريـد الأداة الوصول إليها، ويبين مدي ارتباط كل محور من محاور الدراسـة بالدرجـة الكليـة لفقـرات الإستبانة.

أولاً: نتائج الاتساق الداخلي

يوضح جدول (12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقـرات المحـور الأول والدرجـة الكليـة للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية 0.05 =α وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول (12):معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	يتوفر الدعم المالي اللازم لشراء التقنيات الالكترونية	0.756	0.000*
2.	يتوفر الدعم المالي اللازم لتصميم و تطوير البرامج الالكترونية	0.757	0.000*
3.	يتوفر الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة و البرامج	0.640	0.000*
4.	يتوفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل الالكتروني	0.748	0.000*
5.	يوجد نظام حوافز للمتميزين في مجال العمل الالكتروني	0.727	0.000*

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة 0.05= α.

يوضح جدول (13) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنويـة $\alpha = 0.05$ وبـذلك يعتبـر المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول (13):معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	تتوفر أحدث أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة بشكل جيد	0.714	*0.000
.2	تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة	0.591	*0.000
.3	يتوفر في الوكالة شبكة حاسوب تصل إلى جميع المكاتب	0.630	*0.000
.4	يوجد ربط بين المركز الرئيسي للوكالة و الفروع عن طريق شبكات الحاسب الآلي	0.605	*0.000
.5	يوجد ربط بين شبكة الوكالة و شبكة الانترنت	0.690	*0.000
.6	يوجد موقع الكتروني للوكالة على شبكة الانترنت	0.658	*0.000
.7	يتم استخدام البريد الكتروني في العمل داخل الوكالة	0.633	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (14) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالـث والدرجـة الكليـة للمحور ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنويـة $\alpha = 0.05$ وبـذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول (14):معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	هناك خطط لتدريب و تأهيل العاملين على استخدام تقنية المعلومات	0.597	*0.000
2.	لديك قدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد	0.477	*0.000
3.	يوجد في الوكالة متخصصون في تقنية المعلومات	0.657	*0.000
4.	يوجد مدربين مؤهلين لتدريب الموظفين على تقنية المعلومات	0.807	*0.000
5.	يوجد خبراء لتصميم و تطوير البرامج الالكترونية	0.726	*0.000
6.	تلقيت دورات تدريبية في استخدام الحاسوب و الانترنت	0.603	*0.000
7.	يوجد في الوكالة الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية	0.705	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (15) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابـع والدرجـة الكليـة للمحور ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنويـة 0.05 =α وبـذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول (15): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يوجد إدارة أو قسم للحاسوب في الوكالة	0.301	*0.000
2.	تدعم الإدارة العليا في الوكالة سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية	0.659	*0.000
3.	توجد في الوكالة أقسام متخصصة لتطبيقات الإدارة الالكترونية	0.742	*0.000
4.	توجد خطة إستراتيجية زمنية للقيام بتطبيق الإدارة الالكترونية	0.734	*0.000
5.	تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفسياً و معنوياً على استخدام الإدارة الالكترونية	0.837	*0.000
6.	توجد لدى الإدارة العليا سياسة واضحة و محددة لحماية الخصوصية	0.651	*0.000
7.	يتم تقديم دورات تدريبية متخصصة للعاملين في مجال الإدارة الالكترونية	0.654	*0.000
8.	توجد خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات يتطلبها استخدام الإدارة الالكترونية	0.777	*0.000
9.	تحرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في مجال الحاسب الآلي	0.582	*0.000
10.	يتم مشاركة العاملين في وضع الأهداف و البرامج المتعلقة بالإدارة الالكترونية	0.669	*0.000
11.	هناك رقابة مستمرة من قبل الإدارة العليا لضمان سير الأعمال الكترونياً	0.622	*0.000
12.	تقوم الإدارة العليا بالاستعانة بالجهات الاستشارية و الخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الالكترونية	0.671	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة 0.05= α.

يوضح جدول (16) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخـامس والدرجـة الكليـة للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية 0.05 =α وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول (16): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى زيادة الثقة في التعاملات الالكترونية	0.557	0.000*
.2	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى وضع خطط لحماية أمن المعلومات و سريتها	0.623	0.000*
.3	يوجد في الوكالة نظام لأمن و حماية المعلومات	0.623	0.000*
.4	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى زيادة الوعي الأمني لدى العاملين	0.667	0.000*
.5	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية لعدم إمكانية اختراق المواقع الخاصة بالوكالة و سرقة المعلومات	0.696	0.000*
.6	يوجد تعليمات واضحة تتعلق بالتعديات و المخالفات الأمنية الكترونياً	0.653	0.000*
.7	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى انخفاض مخاطر عمليات التزوير الالكتروني	0.669	0.000*
.8	يوجد في الوكالة آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات الآلية	0.514	0.000*
.9	يتم تغيير كلمات السر و الشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري	0.523	0.000*
.10	يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الالكترونية الخاصة بالوكالة في أماكن آمنة	0.468	0.000*
.11	يمكن استخدام برامج و طرق حماية فعالة لمنع التعدي على البيانات و المعلومات عند تطبيق الإدارة الالكترونية	0.675	0.000*
.12	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى الحفاظ على السرية المطلوبة في العمل	0.674	0.000*

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة 0.05= α.

يوضح جدول (17) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الـسادس والدرجـة الكليـة للمحور ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنويـة $\alpha = 0.05$ وبـذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول (17): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور السادس والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	سرعة إنجاز العمل	0.736	*0.000
.2	رفع إنتاجية العاملين	0.772	*0.000
.3	رفع معدلات أداء الموظفين	0.827	*0.000
.4	التغلب على العقبات التي تخفض من مستوى الأداء	0.794	*0.000
.5	تنظيم أعباء العمل اليومي للموظفين	0.802	*0.000
.6	تقليل تكاليف العمل اليومي	0.809	*0.000
.7	توفير وقت و جهد الموظفين	0.804	*0.000
.8	تحديد مسئوليات واضحة للعاملين	0.784	*0.000
.9	تحسين مستوى أداء العاملين في الوكالة	0.816	*0.000
.10	سرعة إيصال التعليمات للموظفين	0.791	*0.000
.11	دقة إيصال التعليمات للموظفين	0.765	*0.000
.12	تقليل معدلات الأخطاء	0.745	*0.000
.13	تقليل تكلفة حفظ المعلومات و أماكن الأرشيف	0.726	*0.000
.14	تحسين الاتصالات بين الموظفين و زيادة كفاءة العمليات الإدارية	0.764	*0.000
.15	إمكانية أداء العمل من أي مكان في العالم Telecommuting	0.704	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

ثانيا: نتائج الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريـد الأداة الوصول إليها، ويبين مدي ارتباط كل محور من محاور الدراسـة بالدرجـة الكليـة لفقـرات الإستبانة.

يبين جدول (18) أن جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الإستبانة دالة إحـصائياً عنـد مستوي معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر جميع محاور الإستبانة صادقه لما وضع لقياسه.

جدول (18): معامل الارتباط بين كل درجة كل محور من محاور الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة

الرقم	المحور	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية(Sig.)
1.	الإمكانات المالية	0.524	*0.000
2.	الإمكانات التقنية	0.639	*0.000
3.	الإمكانات البشرية	0.767	*0.001
4.	المتطلبات الإدارية	0.767	*0.000
5.	الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية	0.753	*0.000
6.	استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	0.736	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

3.7) ثبات أداة الدراسة Reliability

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تحقق الباحث من ثبات إستبانة الدراسة من خلال طريقة معامـل ألفـا كرونباخ وذلك كما يلي:

معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient :

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة، وكانت النتائج كما هـي مبينـة فـي جدول (19).

جدول (19): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

م	المحور	معامل ألفا كرونباخ
1.	الإمكانات المالية	0.781
2.	الإمكانات التقنية	0.723
3.	الإمكانات البشرية	0.778
4.	المتطلبات الإدارية	0.901
5.	الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية	0.848
6.	استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	0.944
	جميع محاور الاستبانة	0.946

واضح من النتائج الموضحة في جدول (19) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعـة لكـل محور وتتراوح بين 0.723، 0.944 لكل محور من محاور الإستبانة. كذلك فإن قيمـة معامـل ألفا لجميع فقرات الإستبانة كانت (0.946) وهذا يعنى أن معامل الثبات مرتفع، وتكون الإستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (2) قابلة للتوزيع. وبذلك يكون الباحث قد تأكـد مـن صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الإسـتبانة وصـلاحيتها لتحليـل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

3.8) الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قام الباحث بتفريغ وتحليل الإستبانة مـن خـلال برنـامج التحليـل الإحـصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) ، وسوف يتم استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وذلك بسبب أن مقياس ليكرت هو مقياس ترتيبي وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1) النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النـسبي: يـستخدم هـذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحث في وصف عينـة الدراسة.
2) اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.
3) معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط. يستخدم هذا الاختبار لدراسة العلاقة بين المتغيرات في حالة البيانات اللامعلمية.
4) اختبار الإشارة (Sign Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلـي درجة الحياد وهي 3 أم لا.
5) اختبار كروسكال – والاس(Kruskal – Wallis Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فـروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات الترتيبية.

الفصل الرابع

تفسير و تحليل مجالات الدراسة

واختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع

تفسير و تحليل فقرات و مجالات الدراسة

واختبار فرضيات الدراسة

4.1) مقدمة

4.2) الطريقة المستخدمة في تحليل محاور الدراسة

4.3) الطريقة المستخدمة في اختبار الفرضيات

4.4) الفرضية الرئيسة الأولى

4.4.1) الفرضية الفرعية الأولى

4.4.1.1) تحليل فقرات المحور الأول

4.4.1.2) اختبار الفرضية الفرعية الأولى

4.4.2) الفرضية الفرعية الثانية

4.4.2.1) تحليل فقرات المحور الثاني

4.4.2.2) اختبار الفرضية الفرعية الثانية

4.4.3) الفرضية الفرعية الثالثة

4.4.3.1) تحليل فقرات المحور الثالث

4.4.3.2) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

4.4.4) الفرضية الفرعية الرابعة

4.4.4.1) تحليل فقرات المحور الرابع

4.4.4.2) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

4.4.5) اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

4.5) الفرضية الرئيسة الثانية

4.5.1) تحليل فقرات المحور الخامس

4.5.2) اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

4.6) الفرضية الرئيسة الثالثة

4.6.1) تحليل فقرات المحور السادس و اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة

4.7) اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة (فرضية الفروق الشخصية)

4.1) مقدمة

يصف هذا الفصل الاختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واثبات الفرضيات، كما يناقش فقرات ومحاور الاستبانة المختلفة و يتناول تحليلها و تفسيرها.

4.2) الطريقة المستخدمة في تحليل محاور الدراسة

تبين الجداول التالية النسبة المئوية لبدائل كل محور وكذلك المتوسط الحسابي والـوزن النـسبي وقيمة(sig) الاحتمال لكل فقرة و ترتيب كل فقرة من حيث درجة الموافقة، وحيث أن البيانـات وصفية فقد استخدم الباحث اختبار (SIGN TEST) والذي يعتبر اختبار غير معلمي يتناسـب وطبيعة البيانات الترتيبية، وتكون الفقرة إيجابية بمعنى أن أفراد مجتمع الدراسة يوافقون علـى محتواها إذا كانت قيمة (N) "عدد أفراد مجتمع الدراسة الأكبر من القيمة المحايدة (3)" أكبر من قيمة (N) " عدد أفراد مجتمع الدراسة الأقل من القيمة المحايدة (3)" ومستوى المعنوية أقل من أو يساوي (0.05) ، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد مجتمع الدراسـة لا يوافقـون علـى محتواها إذا كانت قيمة (N) "عدد أفراد مجتمع الدراسة الأقل من القيمة المحايدة (3)" أكبر من قيمة (N) ("عدد أفراد مجتمع الدراسة الأكبر من القيمة المحايدة (3)" ومستوى المعنوية أقـل من أو يساوي (0.05)، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (0.05) يدل ذلك على أن القيمـة تتركز حول القيمة المحايدة (3).

4.3) الطريقة المستخدمة في اختبار الفرضيات

لاختبار فرضيات الدراسة فقد تم استخدام الاختبارات غير المعلمية (اختبار الإشـارة، اختبـار كروسكال- والاس). هذه الاختبارات مناسبة في حالة وجود بيانات ترتيبية، حيـث أن مقيـاس ليكرت المستخدم في الدراسة يعتبر مقياساً ترتيبياً.

ولاختبار الفرضيات باستخدام اختبار الإشارة مثلاً لمعرفة ما إذا كان متوسط (وسـيط) درجـة الإجابة يساوي قيمة معينة وذلك في حالة البيانات الترتيبية أو البيانات التـي لا تتبـع التوزيـع الطبيعي. وفي هذه الحالة يتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

1) الفرضية الصفرية:

اختبار أن متوسط درجة الإجابة يساوي 3 وهي درجة الحياد حسب مقياس ليكرت المستخدم.

2) الفرضية البديلة: متوسط درجة الإجابة لا يساوي 3

إذا كانت Sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ (حسب نتـائج برنـامج SPSS) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة متوسط آراء أفراد العينـة حـول

الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهى 3، أما إذا كانـت Sig.(P-value) أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط آراء أفراد العينة يختلف جوهرياً عن درجة الحياد، وفي هذه الحالـة يمكـن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرية عن درجة الحياد. وذلك مـن خلال قيمة الاختبار فإذا كانت الإشارة موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيـد عـن درجة الحياد والعكس صحيح.

أما لدراسة العلاقة بين المجالات فقد تم استخدام دلالة معامل ارتباط سبيرمان وفي هذه الحالة سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

1) الفرضية الصفرية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محورين من محاور الدراسة موضع الاهتمام.

2) الفرضية البديلة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محورين من محاور الدراسة موضع الاهتمام

إذا كانت Sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ (حسب نتـائج برنـامج SPSS) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محورين من محاور الدراسة، أما إذا كانت Sig.(P-value) أقل من مـستوى الدلالـة $\alpha = 0.05$ فيـتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محورين من محاور الدراسة.

4.4) الفرضية الرئيسة الأولى

"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإمكانيات المتوفرة في وكالة الغوث و مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية"

و يتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

4.4.1) الفرضية الفرعية الأولى

"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الإمكانيات المالية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة"

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المحور الأول "الإمكانيات المالية" ، و ذلك باستخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا،و استخدام معامل الارتباط سبيرمان لمعرفة العلاقة بين توفر الإمكانات المالية و إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية، والنتائج موضحة في جدول (20)، (21).

4.4.1.1) تحليل فقرات المحور الأول "الإمكانات المالية":

يحتوي محور الإمكانات المالية على (5) فقرات و قد استهدف الباحث من خلال تلك الفقرات التعرف على مدى توفر الإمكانات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية في وكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و يبين جدول (20) إجابات أفراد العينة مرتبة حسب أهميتها وفقا للوسط الحسابي والوزن النسبي، و تعبر عن مدى توفر الإمكانات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية، بحيث أنه كلما زادت قيمة المتوسط الحسابي يزيد توفر تلك الإمكانات و كذلك يزيد الاهتمام بها مما يؤثر على نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.

جدول (20): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات محور الإمكانيات المالية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
3	يتوفر الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة و البرامج	4.05	80.94	12.91	*0.000	1
1	يتوفر الدعم المالي اللازم لشراء التقنيات الالكترونية	3.93	78.58	11.03	*0.000	2
2	يتوفر الدعم المالي اللازم لتصميم و تطوير البرامج الالكترونية	3.90	77.92	10.98	*0.000	3
4	يتوفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل الالكتروني	3.86	77.17	10.78	*0.000	4
5	يوجد نظام حوافز للمتميزين في محور العمل الالكتروني	2.94	58.87	-1.36	0.087	5
	جميع فقرات المجال معاً	3.73	74.70	10.73	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (20) يمكن استخلاص ما يلي:

1) احتلت الفقرة الثالثة "يتوفر الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة و البرامج" المرتبة الأولى و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.05 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي80.94%، قيمة اختبار الإشارة 12.91وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة و هذا يدل على أهمية توفر الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة و البرامج و ذلك لضمان سير العمل باستمرار و دون توقف و تعتبر هذه النسبة أكبر بكثير من نسبة توافر الموارد المالية اللازمة للصيانة في دراسة (السبيعي، 2005) و التي بلغت 59.8%.

2) احتلت الفقرة الأولى "يتوفر الدعم المالي اللازم لشراء التقنيات الالكترونية" المرتبة الثانية و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.93 (الدرجة الكلية مـن 5) أي أن المتوسـط الحـسابي النسبي78.58%، قيمة اختبار الإشارة 11.03وأن القيمة الاحتماليـة (.Sig) تـساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يـدل علـى أن متوسـط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقـة مـن قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة و هذا له أهمية كبيرة جـداً فـي تطبيـق الإدارة الالكترونية بصورة جيدة و يعمل على زيادة فرص نجاحها حيث يتوفر الدعم المـالي الـلازم لمواكبة تطور التقنيات الحديثة و شراء أحدث الأجهزة الالكترونية و تتفق هذه النتيجة مع دراسة (السبيعي،2005) من حيث الأهمية.

3) احتلت الفقرة الثانية " يتوفر الدعم المالي اللازم لتصميم و تطـوير البـرامج الالكترونيـة" المرتبة الثالثة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.9 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسـط الحسابي النسبي 77.92%، و قيمة اختبار الإشارة 10.98 و أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يـدل علـى أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهـذا يعنـي أن هنـاك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة و هذا له أهمية كبيرة أيـضاً فـي متابعـة تطـوير البرامج و الأنظمة الالكترونية و بالتالي تحسين فرص تطبيق الإدارة الالكترونية.

4) احتلت الفقرة الرابعة " يتوفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل الالكتروني " المرتبة الرابعة و كان المتوسط الحسابي لها يـساوي 3.86 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 77.17%، و قيمـة اختبـار الإشـارة 10.78 و أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عنـد مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قـد زاد عـن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هـذه الفقـرة إلا أن الباحث يتوقع أن هذا الدعم المخصص لتدريب العاملين على الإدارة الالكترونية لم يتم توظيفـه بصورة فعالة حيث يتضح من جدول (10) أن ما يقارب من نصف عدد الموظفين 48.1% لـم يشاركوا في أية دورة تدريبية و أن ما نسبته 22.2% شارك في دورة تدريبية واحدة فقط و هذا له أثر على مستوى معرفة الموظفين بالإدارة الالكترونية و بالتالي يؤثر علـى فـرص نجـاح تطبيقها.

5) احتلت الفقرة الخامسة " يوجد نظام حوافز للمتميزين في محور العمل الالكتروني " المرتبة الخامسة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 2.94 أي أن المتوسط الحسابي النسبي58.87%، قيمة اختبار الإشارة 1.36- وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.087 و هي أكبر من 0.05 مما يدل على أن أفراد العينة غير قادرين على تكوين رؤية أي أن رؤيتهم حيادية و تعتبر هذه النسبة منخفضة نسبياً و خصوصاً إذا ما قورنت بنسبة الفقرات الأخرى في المحور حيث أنها انخفضت عن المتوسط الحسابي العام لجميع الفقرات و الذي بلغ 3.73 و هذا يدل على عدم اهتمام إدارة الوكالة بمنح حوافز للمتميزين بالعمل الالكتروني مما يؤدي إلى قلة اهتمام الموظفين بتطبيق آليات العمل الالكتروني و تميزت هذه النسبة في دراسة (السبيعي،2005) بالانخفاض أيضاً حيث بلغت 48%.

6) وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي 3.73 أي أن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 74.70% ، قيمة اختبار الإشارة 10.73 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك يعتبر محور " الإمكانيات المالية " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن الإمكانات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية متوفرة بنسبة 74.70%.

4.4.1.2) اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

و ذلك بإيجاد معامل الارتباط بين توفر الإمكانات المالية في وكالة الغوث بمكتب غزة الإقليمي و إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها، وللتحقق من ذلك تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان و يبين جدول (21) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين توفر الإمكانيات المالية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة يساوي 0.170 ، وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.007 وهي أقل من مستوي الدلالة 0.05 =α وهذا يدل على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية الموضوعة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الإمكانيات المالية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة.

جدول (21): معامل الارتباط بين توفر الإمكانيات المالية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية

المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
الإمكانيات المالية	0.170	*0.007

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة 0.05= α.

و يرجع هذا لأن توفر الإمكانات المالية لها أثر كبير في إمكانية تطبيـق الإدارة الالكترونيـة و حيث أن الإمكانات المالية من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية لما لها من دور في تسهيل عملية التطبيق من ناحية شراء التقنيات الحديثة و صيانة و تطوير الأجهزة و البرامج و إمكانية عقد دورات تدريبية للموظفين و منحهم حوافز و مكافـآت لتـشجيعهم علـى تطبيـق الإدارة الالكترونية و قد التقت هذه النتيجة مع دراسة (أبوخاف،2001) حيـث أن أغلبيـة المـشرفين يعتقدون بوجود الإمكانات المالية اللازمة لتحويل عمليات جامعة القدس المفتوحة الأكاديميـة و الإدارية من الورقية إلى الالكترونية، وقد أكدت دراسـة (Schürer،2003) أن نقـص المـال ونقص تكوين الموظفين في عدد من الدول أعضاء الاتحاد الأوروبي يساهم في عجز مؤسسات الأرشيف لوضع إجراءات مناسبة لحفظ الأرشيف الرقمي وإدارته وإتاحته، كما اتفقت مع دراسة (الأثري و آخرون،2006) في أن عامل الميزانية من أهم العوامل الحاكمة في نجـاح تطبيـق الحكومة الالكترونية، كما و اتفقت هذه النتيجة مع كل من دراسة (العمري، 2003)، (القحطاني، 2006) في أن هناك علاقة بين توفر الدعم المالي و نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.

4.4.2) الفرضية الفرعية الثانية

"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الإمكانيات التقنية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة"

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات محور الإمكانيات التقنية ، وقد تـم اسـتخدام اختبـار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا،و استخدام معامل الارتباط سبيرمان لمعرفة العلاقة بين توفر الإمكانات التقنية و إمكانيـة تطبيـق الإدارة الالكترونية، والنتائج موضحة في جدول (22)، (23).

4.4.2.1) تحليل فقرات المحور الثاني "الإمكانات التقنية":

يحتوي محور الإمكانات المالية على (7) فقرات و قد استهدف الباحث من خلال تلك الفقـرات التعرف على مدى توفر الإمكانات التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية في وكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و يبين جدول (22) إجابات أفراد العينة مرتبـة حـسب أهميتها وفقا للمتوسط الحسابي والوزن النسبي، و تعبر عن مدى توفر الإمكانات التقنية اللازمـة لتطبيق الإدارة الالكترونية، بحيث أنه كلما زادت قيمة المتوسط الحـسابي يزيـد تـوفر تلـك الإمكانات و كذلك يزيد الاهتمام بها مما يؤثر على نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية

جدول (22): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات محور الإمكانيات التقنية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
6	يوجد موقع الكتروني للوكالة على شبكة الانترنت	4.58	91.70	14.49	*0.000	1
7	يتم استخدام البريد الكتروني في العمل داخل الوكالة	4.58	91.60	13.94	*0.000	2
3	يتوفر في الوكالة شبكة حاسوب تصل إلى جميع المكاتب	4.49	89.72	14.08	*0.000	3
5	يوجد ربط بين شبكة الوكالة و شبكة الانترنت	4.38	87.55	13.90	*0.000	4
4	يوجد ربط بين المركز الرئيسي للوكالة و الفروع عن طريق شبكات الحاسب الآلي	4.10	82.08	12.28	*0.000	5
1	تتوفر أحدث أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة بشكل جيد	3.81	76.13	9.55	*0.000	6
2	تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة	3.57	71.32	7.30	*0.000	7
	جميع فقرات المجال معاً	4.21	84.30	14.49	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (22) يمكن استخلاص ما يلي:

1) احتلت الفقرة السادسة "يوجد موقع الكتروني للوكالة على شبكة الانترنت" المرتبة الأولى و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.585 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي91.70%، قيمة اختبار الإشارة 14.49 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة جداً، و هي أعلى من النسبة في دراسة (السبيعي، 2005) و التي بلغت 62% و دراسة (الغوطي،2006) و التي بلغت 80% و يعتبر الباحث وجود موقع للمؤسسة على الانترنت مهم جداً من الناحية التقنية عند البدء بتطبيق الإدارة

الالكترونية حيث يتم نشر المعلومات اللازمة للأفراد المعنيين بالمؤسسة الكترونياً فعلى سبيل المثال يمكن تعبئة طلبات التوظيف الكترونياً عبر الانترنت و من ثم يتم نشر النتائج الكترونياً.

2) احتلت الفقرة السابعة " يتم استخدام البريد الكتروني في العمل داخل الوكالة " المرتبة الثانية و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.58 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي91.60 %، قيمة اختبار الإشارة 13.94 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة و تعتبر هذه النسبة أعلى بكثير من النسبة التي توصلت إليها دراسة (الغوطي، 2006) و التي بلغت 69% و يعزو الباحث هذه النسبة إلى أن البريد الالكتروني أصبح أساسي للتواصل الخارجي و الداخلي و لذلك فاستخدامه في العمل أصبح مهم جداً، و هو يعتبر أحد أدوات الإدارة الالكترونية .

3) احتلت الفقرة الثالثة "يتوفر في الوكالة شبكة حاسوب تصل إلى جميع المكاتب " المرتبة الثالثة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.49 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي89.72 %، قيمة اختبار الإشارة 14.08 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة، و تعتبر شبكة الحاسوب العمود الفقري للإدارة الالكترونية من الناحية التقنية و من المتطلبات المهمة لتطبيقها حيث يتم بواسطتها مشاركة البيانات و المعلومات بطريقة سلسة و سهلة مما يؤدي إلى السرعة في العمل و توفير الوقت و الجهد .

4) احتلت الفقرة الخامسة " يوجد ربط بين شبكة الوكالة و شبكة الانترنت " المرتبة الرابعة وكان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.38 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 87.55 %، قيمة اختبار الإشارة 13.9 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و كانت هذه النتيجة مخالفة لدراسة (السبيعي، 2005) و التي كانت نسبة الموافقة فيها قليلة حيث بلغت النسبة 51%، و يعتبر الانترنت متطلب مهم لتطبيق

الإدارة الالكترونية حيث يمكن المؤسسة من ربط أنشطتها و عملياتها الداخلية مـع المـستفيدين الخارجيين.

5) احتلت الفقرة الرابعة " يوجد ربط بين المركز الرئيسي للوكالة و الفروع عن طريق شبكات الحاسب الآلي " المرتبة الخامسة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.1 (الدرجة الكلية مـن 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي82.08%، قيمـة اختبـار الإشـارة 12.28 وأن القيمـة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحـصائياً عنـد مـستوى دلالـة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و لهذا أهمية كبيـرة عنـد تطبيق الإدارة الالكترونية حيث تصبح الفروع كأنها جزء من ضمن الشبكة الأساسية الرئيسية و هذا يسهل العملية الإدارية بحيث تصبح شبكات الفروع و شبكة المركز الرئيسي كأنهـا شـبكة واحدة متكاملة .

6) احتلت الفقرة الأولى " تتوفر أحدث أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة بشكل جيد " المرتبة السادسة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.81 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 76.13 %، قيمة اختبار الإشـارة 9.55 وأن القيمـة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحـصائياً عنـد مـستوى دلالـة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن أجهزة الحاسوب الحديثـة متـوفرة بنسبة 76.13%.

7) احتلت الفقرة الثانية " تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة " المرتبة السابعة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.57 (الدرجـة الكليـة مـن 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 71.32 %، قيمة اختبار الإشارة 7.3 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هنـاك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و لكن انخفضت هذه النسبة عن نـسبة المتوسـط الحسابي النسبي العام و التي بلغت 84.3%، و يعزو الباحث هذا إلى البطء في متابعة تحـديث النظم و البرامج الالكترونية بسبب بعض الإجراءات الإدارية الروتينية، بالرغم من توفر الـدعم المالي اللازم لذلك كما هو موضح في نتائج المحور السابق

8) وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي 4.21 أي أن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 84.30% ، قيمة اختبار الإشارة 14.49 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك يعتبر محور " الإمكانيات التقنية " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن الإمكانات التقنية و الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية في الوكالة متوفرة بنسبة 84.3%. و يعزو الباحث هذه النسبة المرتفعة إلى توفر عدد كافي من أجهزة الحاسوب الحديثة مناسبة لعدد الموظفين و مدعمة بالبرامج و النظم الحديثة، بالإضافة لوجود شبكة حاسوب مصممة بشكل تقني جيد تصل لجميع المكاتب و معظم الفروع الخارجية و متصلة بشبكة الانترنت.

4.4.2.2) اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

و ذلك بإيجاد معامل الارتباط بين توفر الإمكانات التقنية في وكالة الغوث بمكتب غزة الإقليمي و إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها، وللتحقق من ذلك تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان و يبين جدول (23) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين توفر الإمكانيات التقنية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة يساوي 0.399 ، وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية الموضوعة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الإمكانيات التقنية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة.

جدول (23): معامل الارتباط بين توفر الإمكانيات التقنية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة

المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية(.Sig)
الإمكانيات التقنية	0.399	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

و يرجع هذا لأن توفر الإمكانات التقنية لها أهمية كبيرة في إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية و يعتبر الباحث أن الإمكانات التقنية من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية الناجحة، و ذلك لأن الإدارة الالكترونية تعتمد بالدرجة الأولى على البنية التحتية التقنية، فبدونها لا يمكن تطبيق الإدارة الالكترونية بأي حال من الأحوال، و التقت هذه النتيجة مع دراسة (أبوخلف،2001) حيث أن أغلبية المشرفين يعتقدون بوجود الإمكانات التقنية اللازمة لتحويل عمليات جامعة القدس

المفتوحة الأكاديمية و الإدارية من الورقية إلى الالكترونية، كما توصـلت دراسـة (الأثـري و آخرون،2006) أن عامل توفر تكنولوجيا المعلومات من أهم العوامل الحاكمة في نجاح تطبيـق الحكومة الالكترونية، و التقت هذه النتيجـة أيـضاً مـع دراسـة كـل مـن (جـواد و أبـو زيد،2006)،(كساب،2008)،(Ebrahim and Irani،2005)،(Weerakkody and ،2005 Choudrie)، (العمري، 2003) في ضرورة توافر البنية التحتية لضمان نجاح تطبيـق الإدارة الالكترونية، هذا و قد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الغوطي،2006) حيث أظهرت الدراسـة عدم وجود علاقة بين نجاح الحكومة الالكترونية و توافر البنية التحتية المناسبة .

4.4.3) الفرضية الفرعية الثالثة

"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الإمكانيات البشرية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة"

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المحور الأول "الإمكانيات البشرية" ، و ذلك باسـتخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا،و استخدام معامل الارتباط سبيرمان لمعرفة العلاقة بين توفر الإمكانات البشرية و إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية، والنتائج موضحة في جدول (24)، (25).

4.4.3.1) تحليل فقرات المحور الثالث "الإمكانات البشرية":

يحتوي محور الإمكانات البشرية على (7) فقرات و قد استهدف الباحث من خلال تلك الفقـرات التعرف على مدى توفر الإمكانات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية في وكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و يبين جدول (24) إجابات أفراد العينة مرتبة حـسب أهميتها وفقا للمتوسط الحسابي والوزن النسبي، و تعبر عن مدى توفر الإمكانات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية، بحيث أنه كلما زادت قيمة المتوسط الحـسابي يزيـد تـوفر تلـك الإمكانات و كذلك يزيد الاهتمام بها مما يؤثر على نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية

جدول (24): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات محور الإمكانيات البشرية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
3	يوجد في الوكالة متخصصون في تقنية المعلومات	4.42	88.30	14.04	*0.000	1
2	لديك قدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد	4.24	84.81	13.40	*0.000	2
7	يوجد في الوكالة الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية	3.93	78.68	11.62	*0.000	3
4	يوجد مدربين مؤهلين لتدريب الموظفين على تقنية المعلومات	3.90	78.02	10.94	*0.000	4
6	تلقيت دورات تدريبية في استخدام الحاسوب و الانترنت	3.80	75.94	9.70	*0.000	5
5	يوجد خبراء لتصميم و تطوير البرامج الالكترونية	3.74	74.81	9.64	*0.000	6
1	هناك خطط لتدريب و تأهيل العاملين على استخدام تقنية المعلومات	3.69	73.77	9.72	*0.000	7
	جميع فقرات المجال معاً	**3.96**	**79.19**	**13.62**	***0.000**	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (24) يمكن استخلاص ما يلي:

1) احتلت الفقرة الثالثة " يوجد في الوكالة متخصصون في تقنية المعلومات " المرتبة الأولى و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.42 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي88.30 %، قيمة اختبار الإشارة 14.04 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة و لهذا أهمية كبيرة جداً في عملية تطبيق الإدارة الالكترونية حيث تعتمد بشكل أساسي على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و بدون متخصصون في هذا المجال لا يمكن الاستمرار في التطبيق.

2) احتلت الفقرة الثانية " لديك قدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد " المرتبة الثانية و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.24 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحـسابي النـسبي 84.81 %، قيمة اختبار الإشارة 13.4 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تـساوي 0.000 لـذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسـط درجـة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة عالية و هذا يدل على أن معظم الأفراد لديهم القدرة على اسـتخدام الحاسوب، إلا أن ما يزال هناك بعض الأفراد بحاجة لتدريب لتحسين قدرتهم على التعامل مـع الحاسوب .

3) احتلت الفقرة السابعة "يوجد في الوكالة الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونيـة" المرتبة الثالثة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.93 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 78.68 %، قيمة اختبار الإشارة 11.62 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يـدل علـى أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهـذا يعنـي أن هنـاك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة و قد اتفقت هـذه النتيجـة مـع دراسـة (جـواد و أبوزيد،2006)، و يعتبر الباحث أن هذا مؤشر جيد حيث تعتبر العناصر البشرية من المتطلبات الأساسية لنجاح التحول نحو الإدارة الالكترونية و أكـدت ذلـك دراسـة (العواملـة،2000)، (Ebrahim and Irani،2005) .

4) احتلت الفقرة الرابعة " يوجد مدربين مؤهلين لتدريب الموظفين علـى تقنيـة المعلومـات " المرتبة الرابعة و كان المتوسط الحسابي لها يـساوي 3.9 (الدرجـة الكليـة مـن 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 78.02% ، قيمة اختبار الإشـارة 10.94 وأن القيمـة الاحتماليـة (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، ممـا يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعنـي أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و قد يعزى ذلك إلى وجود إدارة أو قـسم لتكنولوجيا المعلومات و أنظمة الاتصالات في الوكالة و يوجد بـه متخصـصون فـي تقنيـة المعلومات لديهم القدرة على تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثـة و تختلـف هـذه النتيجة مع دراسة (السبيعي،2005) حيث بلغت نسبة الموافقة 48% .

5) احتلت الفقرة السادسة " تلقيت دورات تدريبية في استخدام الحاسوب و الانترنت " المرتبة الخامسة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.8 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 75.94% ، قيمة اختبار الإشارة 9.7 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل معظم أفراد العينة أنهم تلقوا دورات في استخدام الحاسوب و الانترنت.

6) احتلت الفقرة الخامسة " يوجد خبراء لتصميم و تطوير البرامج الالكترونية " المرتبة السادسة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.74 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 74.81% ، قيمة اختبار الإشارة 9.64 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و يعزو الباحث هذه النتيجة إلى وجود قسم لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الوكالة يوجد به مبرمجون و محللو نظم لديهم القدرة على تطوير و تصميم الكثير من البرامج الالكترونية .

7) احتلت الفقرة الأولى " هناك خطط لتدريب و تأهيل العاملين على استخدام تقنية المعلومات " المرتبة السابعة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.69 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 73.77% ، قيمة اختبار الإشارة 9.72 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، إلا أن هذه الفقرة احتلت المرتبة الأخيرة من ناحية الأهمية مما يدل على وجود بعض القصور في الخطط الموضوعة لرفع كفاءة العاملين في مجالات تقنية المعلومات.

8) وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي3.96 أي أن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 79.19% ، قيمة اختبار الإشارة 13.62 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك يعتبر محور " الإمكانيات البشرية " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن الإمكانات

البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية بالوكالة متوفرة بنسبة 79.19%، و هي نسبة مرتفعة نسبياً و يعزوها الباحث إلى مقدرة الموظفين بشكل عام على التعامل مع الحاسوب و استخدام البرامج الالكترونية بشكل جيد بالإضافة إلى وجود متخصصون و فنيون متميزون في تقنية المعلومات و يتوقع الباحث إمكانية زيادة هذه النسبة بالعمل على زيادة التدريب الفعال الذي يعمل على تأهيل الموظفين و تطوير و تحسين قدراتهم على التعامل مع التقنيات الحديثة، و اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (جواد و أبو زيد،2007) حيث أظهرت توافر و جاهزية الموارد البشرية لنجاح الحكومة الالكترونية، و اتفقت لحد ما مع دراسة (السبيعي،2005) و التي أظهرت توافر الإمكانات البشرية بنسبة قليلة، و لكنها اختلفت مع دراسة (العواملة،2000)، (الغوطي،2006) حيث أظهرت عدم توافر الكفاءات البشرية اللازمة لنجاح الحكومة الالكترونية.

4.4.3.2) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

و ذلك بإيجاد معامل الارتباط بين توفر الإمكانات البشرية في وكالة الغوث بمكتب غزة الإقليمي و إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها، وللتحقق من ذلك تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان و يبين جدول (25) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين توفر الإمكانيات البشرية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة يساوي 0.415 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية الموضوعة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الإمكانيات التقنية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة و تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الغوطي،2006)، (العمري، 2003)، (السبيعي، 2005)، (جواد و أبوزيد، 2007) في أن توفر الإمكانات البشرية ضروري لنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية و من أهم عوامل نجاحها.

جدول (25): معامل الارتباط بين توفر الإمكانيات البشرية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة

المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية(Sig.)
الإمكانيات البشرية	0.415	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

و يرجع هذا إلى السبب الأساسي و هو أن الكوادر البشرية هي المسئولة عن التخطيط و التنفيذ و المتابعة و المراقبة لأعمال الإدارة الالكترونية و بدون الكفاءات البشرية لا يمكن تطبيق الإدارة الالكترونية بشكل ناجح.

4.4.4) الفرضية الفرعية الرابعة

"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر المتطلبات الإدارية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة"

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات محور المتطلبات الإدارية ، وقد تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا،و استخدام معامل الارتباط سبيرمان لمعرفة العلاقة بين توفر المتطلبات الإدارية و إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية، والنتائج موضحة في جدول (26)، (27).

4.4.4.1) تحليل فقرات المحور الرابع "المتطلبات الإدارية":

يحتوي محور المتطلبات الإدارية على (12) فقرات و قد استهدف الباحث من خلال تلك الفقرات التعرف على مدى التزام الإدارة العليا و توفيرها للمتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية في وكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و يبين جدول (26) إجابات أفراد العينة مرتبة حسب أهميتها وفقا للمتوسط الحسابي والوزن النسبي، و تعبر عن مدى توفر المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية بالوكالة، بحيث أنه كلما زادت قيمة المتوسط الحسابي يزيد توفر تلك المتطلبات و كذلك يزيد الاهتمام بها مما يؤثر على نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية

جدول (26): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات محور المتطلبات الإدارية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1	يوجد إدارة أو قسم للحاسوب في الوكالة	4.69	93.87	14.49	*0.000	1
2	تدعم الإدارة العليا في الوكالة سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية	4.05	80.94	12.14	*0.000	2
9	تحرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في محور الحاسب الآلي	3.78	75.66	10.90	*0.000	3
6	توجد لدى الإدارة العليا سياسة واضحة و محددة لحماية الخصوصية	3.62	72.36	8.73	*0.000	4
11	هناك رقابة مستمرة من قبل الإدارة العليا لضمان سير الأعمال الكترونياً	3.60	72.08	8.58	*0.000	5
3	توجد في الوكالة أقسام متخصصة لتطبيقات الإدارة الالكترونية	3.59	71.89	7.92	*0.000	6
7	يتم تقديم دورات تدريبية متخصصة للعاملين في محور الإدارة الالكترونية	3.52	70.38	8.37	*0.000	7
12	تقوم الإدارة العليا بالاستعانة بالجهات الاستشارية و الخبراء لتقديم المشورة في محور الإدارة الالكترونية	3.50	69.91	7.52	*0.000	8
8	توجد خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات يتطلبها استخدام الإدارة الالكترونية	3.37	67.45	6.40	*0.000	9
5	تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفسياً و معنوياً على استخدام الإدارة الالكترونية	3.33	66.70	5.32	*0.000	10
4	توجد خطة إستراتيجية زمنية للقيام بتطبيق الإدارة الالكترونية	3.21	64.25	3.04	*0.001	11
10	يتم مشاركة العاملين في وضع الأهداف و البرامج المتعلقة بالإدارة الالكترونية	2.96	59.25	-0.74	0.230	12
	جميع فقرات المجال معاً	**3.60**	**72.06**	**11.50**	***0.000**	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (26) يمكن استخلاص ما يلي:

1) احتلت الفقرة الأولى " يوجد إدارة أو قسم للحاسوب في الوكالة " المرتبة الأولى و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.69 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي93.87%، قيمة اختبار الإشارة 14.49وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة مما يدل على وجود إدارة أو قسم خاص للحاسوب و تكنولوجيا المعلومات و هذا مما يدعم تطبيق الإدارة الالكترونية.

2) احتلت الفقرة الثانية " تدعم الإدارة العليا في الوكالة سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية " المرتبة الثانية و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.05 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 80.94%، قيمة اختبار الإشارة 12.14وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، مما يؤكد دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق و تبني الإدارة الالكترونية و هذا يدل على وعي و معرفة من قبل الإدارة العليا بالمزايا و الفوائد الناجمة عن تطبيق الإدارة الالكترونية .

3) احتلت الفقرة التاسعة " تحرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في محور الحاسب الآلي " المرتبة الثالثة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.78 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 75.66%، قيمة اختبار الإشارة 10.9 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و هذا له دور كبير في نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية حيث أن البنية التحتية التقنية من أهم متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية، و مما يساعد الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية توفر الدعم المالي لذلك بالإضافة لوجود قسم خاص للحاسوب و تكنولوجيا المعلومات كما هو موضح بالمحاور السابقة.

4) احتلت الفقرة السادسة " توجد لدى الإدارة العليا سياسة واضحة و محددة لحماية الخصوصية " المرتبة الرابعة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.62 (الدرجـة الكليـة مـن 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 72.36%، قيمة اختبار الإشارة 8.73 وأن القيمة الاحتماليـة (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هنـاك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و وجود سياسة كهذه لها دور كبير في نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية لأنه من شأنها أن تعمل على ضبط العمل الالكتروني و زيـادة الثقـة فـي التعاملات الالكترونية .

5) احتلت الفقرة الحادية عشر " هناك رقابة مستمرة من قبل الإدارة العليا لضمان سير الأعمال الكترونياً " المرتبة الخامسة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.6 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 72.08%، قيمة اختبار الإشـارة 8.58 وأن القيمـة الاحتماليـة (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، ممـا يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعنـي أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و هذا يتفق مع توجه الإدارة العليـا نحـو الاهتمام بدعم سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية.

6) احتلت الفقرة الثالثة " توجد في الوكالة أقسام متخصـصة لتطبيقـات الإدارة الالكترونيـة " المرتبة السادسة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.59 (الدرجـة الكليـة مـن 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 71.89%، قيمة اختبار الإشارة 7.92وأن القيمة الاحتماليـة (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هنـاك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بنسبة متوسطة و قد يعزو ذلك لعدم تطبيـق الإدارة الالكترونية بشكل كامل في الوكالة و لكن هناك توجه للبدء بتطبيقها تدريجياً.

7) احتلت الفقرة السابعة " يتم تقديم دورات تدريبية متخصصة للعـاملين فـي محـور الإدارة الالكترونية " المرتبة السابعة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.52(الدرجة الكلية مـن 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 70.38%، قيمة اختبار الإشارة 8.37وأن القيمـة الاحتماليـة (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، ممـا يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعنـي

أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة متوسطة، و قد يعزو الباحث هـذه النتيجة إلى أن الإدارة العليا تسعى إلى تطبيق الإدارة الالكترونية تـدريجياً فـبعض المـوظفين حصل على دورات في مجال الإدارة الالكترونية و بعضهم لم يحصل.

8) احتلت الفقرة الثانية عشر " تقوم الإدارة العليا بالاستعانة بالجهات الاستـشارية و الخبـراء لتقديم المشورة في محور الإدارة الالكترونية " المرتبة الثامنة و كان المتوسـط الحـسابي لهـا يساوي 3.5 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 69.91%، قيمـة اختبـار الإشارة 7.52وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عـن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و تعتبر هذه النسبة منخفضة بالنسبة لدراسة (العمري،2003) و التي بلغت النسبة فيها 84.8%، بالرغم من كون الاستعانة بالجهات الاستشارية مطلب مهم و أساسي خاصة في المراحل الأولى للتحول نحو العمل بالإدارة الالكترونية حيث إعداد الخطط و الدراسات، و قد يعزو الباحث ذلك إلى عدم اطلاع جميع أفراد العينة على ما تقوم به الإدارة العليا من استشارات و استعانة بـالخبراء فـي مجال الإدارة الالكترونية .

9) احتلت الفقرة الثامنة " توجد خطط تتسم بالمرونة الكافية لاسـتيعاب أي تغييـرات يتطلبهـا استخدام الإدارة الالكترونية " المرتبة التاسعة و كان المتوسـط الحـسابي لهـا يـساوي 3.37 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 67.45%، قيمة اختبـار الإشـارة 6.4 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مـستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة متوسطة، و هذا له دور في التقليل من المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية.

10) احتلت الفقرة الخامسة " تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفـسياً و معنويـاً علـى استخدام الإدارة الالكترونية " المرتبة العاشرة و كان المتوسط الحـسابي لهـا يـساوي 3.33 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 66.7%، قيمة اختبـار الإشـارة 5.32 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مـستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و يعتبر الباحث نسبة

الموافقة متدنية بالنسبة لأهمية هذه الفقرة، حيث أن تهيئة الموظف نفسياً و معنوياً على تقبـل و استخدام الإدارة الالكترونية له من الأثر الكبير في نجاح تطبيق العمل بالإدارة الالكترونية لأنـه يساعد من التقليل من مقاومة الموظفين للتغيير.

11) احتلت الفقرة الرابعة " توجد خطة إستراتيجية زمنية للقيام بتطبيـق الإدارة الالكترونيـة " المرتبة الحادية عشر و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.21 (الدرجة الكلية مـن 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 64.25%، قيمة اختبار الإشارة 3.04 وأن القيمة الاحتماليـة (Sig.) تساوي 0.001 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هنـاك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، يعزو الباحث انخفاض نسبة الموافقة لعـدم اطـلاع جميع أفراد العينة على تفاصيل الخطط الإستراتيجية، حيث تتضح التفاصيل لأفراد المـستويات الإدارية العليا أكثر من غيرهم .

12) احتلت الفقرة العاشرة " يتم مشاركة العاملين في وضع الأهداف و البرامج المتعلقة بالإدارة الالكترونية " المرتبة الثانية عشر و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 2.96 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 59.25%، قيمـة اختبـار الإشـارة -0.74 وأن القيمـة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.23 و هي أكبر من 0.05، و هذا يعني أن أفراد العينة غير قادرين على تكوين رؤية حول هذه الفقرة أو أن إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة محايدة، و يعـزو الباحث ذلك إلى قصور و عدم إشراك إدارة الوكالة جميع المستويات الإدارية فـي التخطـيط و وضع الأهداف و البرامج الخاصة بالإدارة الالكترونية و اقتصارها على مستوى الإدارة العليا.

13) وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يـساوي 3.60 أي أن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 72.06% ، قيمـة اختبـار الإشـارة 11.50 وأن القيمـة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر محور " المتطلبات الإدارية " دالة إحصائياً عنـد مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينـة علـى أن ملتزمـة بسياسة تطبيق و دعم الإدارة الالكترونية بنسبة 72.06%، و هي بنـسبة أقـل مـن المحـاور السابقة، و قد يعزو الباحث ذلك إلى عدم رضا الموظفين عن السياسة التي تتبعها الإدارة العليـا في التخطيط لتطبيق الإدارة الالكترونية، فمثلاً هناك شبه تحفظ على مشاركة العاملين في وضع الأهداف و البرامج المتعلقة بالإدارة الالكترونية من قبل الإدارة العليا، و عدم وضـوح لوجـود

خطة استراتيجيه زمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية بالإضافة إلى ضعف العمـل علـى تهيئـة الموظفين نفسياً و معنوياً، و اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (جواد و أبوزيد،2007) فـي تـوفر الدعم الإداري اللازم كمتطلب لنجاح الحكومة الالكترونية في الأردن، و مـع دراسـة (أبـو خاف،2001)و (السبيعي،2005) في توفر الإمكانات و المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق إلـى الالكترونية في كل من جامعة القدس المفتوحة و الإدارة العامة للمرور على الترتيب.

4.4.4.2) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

إيجاد معامل الارتباط بين توفر المتطلبات الإدارية في وكالة الغوث بمكتب غـزة الإقليمـي و إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها، وللتحقق من ذلك تم استخدام معامل ارتبـاط سـبيرمان حيث يبين جدول (27) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين توفر المتطلبات الإدارية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة يساوي 0.355 ، وأن القيمة الاحتماليـة (Sig.) تـساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة 0.05 =α وهذا يدل على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية الموضوعة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بـين تـوفر المتطلبـات الإدارية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة .

جدول (27): معامل الارتباط بين توفر المتطلبات الإدارية و إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالة

المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية(Sig.)
المتطلبات الإدارية	0.355	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة 0.05= α.

و قد يعزى ذلك لأهمية دعم الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الالكترونية و لأهمية توفر المتطلبـات الإدارية التي تعتبر من متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية مثل تهيئة الموظفين نفـسياً و معنوياً على تقبل التكنولوجيا و التحول نحو العمل الالكتروني، و تقديم كافة ما يلزم من تدريب و تأهيل لهم، و مشاركتهم في وضع الأهداف و السياسات الخاصة بالإدارة الالكترونية بالإضافة للاستعانة بالخبراء و الاستشاريين لضمان نجاح عملية التطبيق، و اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (جواد و أبوزيد،2007)، (الأثري و آخرون،2006) في أن الدعم الإداريـة مـن العوامـل و المتطلبات اللازمة لتطبيق الحكومة الالكترونيـة، و اتفقـت مـع دراسـة (العمـري،2003)، (المالك،2007) في أن المتطلبات الإدارية كالتوعية و التثقيـف و التنظـيم الإداري و إصـدار التشريعات من أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية و غيابها يعتبر معوقاً أساسـياً،

و هذا أيضاً ما أكدته دراسة (Marasini & Others،2008) حيـث أظهـرت أن المعوقـات الإدارية من المعوقات الأساسية تحول دون استخدام تطبيقات الانترنت و تكنولوجيا المعلومـات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الحجم

4.4.5) اختبار الفرضية الرئيسة الأولى " جميع فقرات المجالات الأربعة الأولى"

"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإمكانيات المتوفرة في وكالة الغوث و مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية"

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المجالات الأربعة الأولى ، وقد تـم اسـتخدام اختبـار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (28).

جدول (28): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لجميع فقرات المجالات الأربعة الأولى

البند	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)
جميع فقرات المجالات الأربعة الأولى معاً	3.84	76.86	13.94	*0.000

يبين جدول (28) بشكل عام أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجالات الأربعة الأولى يساوي 3.84 أي أن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 76.86% ، قيمة اختبار الإشـارة 13.94 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك يعتبر محور "توفر الإمكانات اللازمـة لتطبيـق الإدارة الالكترونية " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المتطلبات و الإمكانات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية فـي وكالـة الغوث متوفرة بنسبة 76.86%، و هذا يتفق مع دراسة (أبو خلف،2001) و التي أظهرت توفر المستلزمات و المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة القـدس، و تتفـق مـع

دراسة (السبيعي،2005) في توافر المتطلبات المادية و الإدارية و تختلف معها في توافر الإمكانات البشرية بنسبة قليلة، كما و تختلف مع دراسة (الغوطي،2006)، (Ebrahim & Irani،2005) في عدم توافر البنية التحتية و عدم توافر الكفاءات البشرية.

يبين جدول (29) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين الإمكانيات المتوفرة في وكالة الغوث و مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية يساوي 0.434 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة 0.05 =α وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية الإمكانيات المتوفرة في وكالة الغوث و مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

جدول (29): معامل الارتباط بين الإمكانيات المتوفرة في وكالة الغوث و مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية

المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية(Sig.)
المجالات الأربعة الأولى معاً	0.434	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة 0.05= α.

4.5) الفرضية الرئيسة الثانية

"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية في وكالة الغوث و إمكانية تطبيقها"

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات محور الأبعاد الأمنية ، وقد تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا، و تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان لمعرفة العلاقة بين الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية و إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية، والنتائج موضحة في جدول (30)، (31).

4.5.1) تحليل فقرات المحور الخامس "الأبعاد الأمنية":

يحتوي محور الأبعاد الأمنية على (12) فقرة و قد استهدف الباحث من خلال تلك الفقرات التعرف على أثر الأبعاد الأمنية على تطبيق الإدارة الالكترونية في وكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و يبين جدول (30) إجابات أفراد العينة مرتبة حسب أهميتها وفقا للمتوسط الحسابي والوزن النسبي، و التي تعبر عن الأبعاد الأمنية المترتبة على تطبيق الإدارة الالكترونية، بحيث أنه كلما زادت قيمة المتوسط الحسابي تزداد الأهمية.

جدول (30): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات محور الأبعاد الأمنية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى زيادة الثقة في التعاملات الالكترونية	4.14	82.83	13.18	*0.000	1
2	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى وضع خطط لحماية أمن المعلومات و سريتها	4.12	82.45	13.53	*0.000	2
9	يتم تغيير كلمات السر و الشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري	4.08	81.70	12.78	*0.000	3
4	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى زيادة الوعي الأمني لدى العاملين	4.05	80.94	12.71	*0.000	4
12	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى الحفاظ على السرية المطلوبة في العمل	4.02	80.38	12.75	*0.000	5
11	يمكن استخدام برامج و طرق حماية فعالة لمنع التعدي على البيانات و المعلومات عند تطبيق الإدارة الالكترونية	3.99	79.81	12.55	*0.000	6
10	يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الالكترونية الخاصة بالوكالة في أماكن آمنة	3.98	79.62	12.34	*0.000	7
3	يوجد في الوكالة نظام لأمن و حماية المعلومات	3.96	79.15	12.34	*0.000	8
8	يوجد في الوكالة آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات الآلية	3.93	78.58	10.81	*0.000	9
5	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية لعدم إمكانية اختراق المواقع الخاصة بالوكالة و سرقة المعلومات	3.83	76.70	10.93	*0.000	10
6	يوجد تعليمات واضحة تتعلق بالتعديات و المخالفات الأمنية الكترونياً	3.68	73.58	9.49	*0.000	11
7	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى انخفاض مخاطر عمليات التزوير الالكتروني	3.63	72.55	9.07	*0.000	12
	جميع فقرات المجال معاً	3.95	79.03	14.11	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (30) يمكن استخلاص ما يلي:

1) احتلت الفقرة الأولى " يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى زيادة الثقـة فـي التعـاملات الالكترونية " المرتبة الأولى و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.14 (الدرجة الكلية مـن 5) أي أن المتوسط الحسابي النـسبي 82.83 %، قيمـة اختبـار الإشـارة 13.18 وأن القيمـة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحـصائياً عنـد مـستوى دلالـة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة مرتفعة، و قد يعـزو ذلك إلى أن الإدارة الالكترونية تعمل على توثيق الأنشطة و المخرجات و الوثـائق و البيانـات الخاصة بالمؤسسة مما يؤدي إلى زيادة الثقة في التعاملات الالكترونية و تتفق هذه النتيجة مـع دراسة (المالك،2007) و التي بلغت نسبة الموافقة فيها لهذه الفقرة 79%.

2) احتلت الفقرة الثانية "يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى وضـع خطـط لحمايـة أمـن المعلومات و سريتها" المرتبة الثانية و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.12 (الدرجة الكليـة من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 82.45% ، قيمة اختبار الإشارة 13.53 وأن القيمـة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحـصائياً عنـد مـستوى دلالـة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة مرتفعة، ممـا يـدل على أهمية أمن و سرية المعلومات في الإدارة الالكترونية.

3) احتلت الفقرة التاسعة " يتم تغيير كلمات السر و الشفرات الخاصة بالموظفين بـشكل دوري " المرتبة الثالثة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.08 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 81.7%، قيمة اختبار الإشارة 12.78 وأن القيمة الاحتماليـة (.Sig) تـساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يـدل علـى أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهـذا يعنـي أن هنـاك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة مرتفعة، و قد يعزو ذلك إلى أن تغيير كلمات السر و الشفرات بشكل دوري يعتبر وسيلة احتياطية و وقائية ضد الهجمات الخارجية، و تعمـل على التقليل من الاستخدام السيئ للمعلومات و تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الهيتي،2005) حيث بلغت نسبة الموافقة فيها 83.82%.

4) احتلت الفقرة الرابعة " يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى زيادة الـوعي الأمنـي لـدى العاملين " المرتبة الرابعة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.05 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 80.94%، قيمة اختبار الإشارة 12.71 وأن القيمـة الاحتماليـة (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، ممـا يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعنـي أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة، و هذا يعكس أهمية الحفـاظ على أمن المعلومات و سريتها حيث يتم تدريب و توعية الموظفين باستمرار حـول الأسـاليب المتبعة لمواجهة التهديدات التي ممكن أن تتعرض لها المعلومات و تعتبر هذه النسبة قريبة مـن نسبة الموافقة على نفس الفقرة في دراسة (المالك،2007) و التي بلغت 76.2%.

5) احتلت الفقرة الثانية عشر " يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى الحفـاظ علـى الـسرية المطلوبة في العمل " المرتبة الخامسة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.02 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 80.38% ، قيمة اختبار الإشارة 12.75 وأن القيمـة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحـصائياً عنـد مـستوى دلالـة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجـة كبيـرة، و يعـزو الباحث ذلك إلى أن كل موظف يسمح له بالاطلاع على قدر معين من المعلومات علـى حـسب الصلاحيات الممنوحة له الكترونياً.

6) احتلت الفقرة الحادية عشر " يمكن استخدام برامج و طرق حماية فعالة لمنع التعـدي علـى البيانات و المعلومات عند تطبيق الإدارة الالكترونية " المرتبة السادسة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.99 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحـسابي النـسبي 79.81%، قيمـة اختبار الإشارة 12.55 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قـد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقـرة بدرجة كبيرة، و هذا يعمل على زيادة الثقة في استخدام الإدارة الالكترونية.

7) احتلت الفقرة العاشرة "يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الالكترونية الخاصة بالوكالة في أماكن آمنة" المرتبة السابعة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.98 (الدرجة الكلية مـن 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 79.62%، قيمة اختبـار الإشـارة 12.34 وأن القيمـة

الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحـصائياً عنـد مـستوى دلالـة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجـة كبيـرة، و يعتبـر الباحث أن هذا عامل مهم لأنه يزيد من نسبة الأمان و الثقة في استخدام الإدارة الالكترونيـة و يعمل على تقليل نسبة فقد أو تلف المعلومات، كما و يساعد علـى تجنـب خطـر التهديـدات الخارجية كالكوارث الطبيعية مثلاً.

8) احتلت الفقرة الثالثة "يوجد في الوكالة نظام لأمن و حماية المعلومات" المرتبة الثامنة و كـان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.96 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحـسابي النـسبي 79.15% ، قيمة اختبار الإشارة 12.34 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لـذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسـط درجـة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة، و هذا يعمل على زيادة فرص تطبيق الإدارة الالكترونيـة على اعتبار أن أمن المعلومات من المتطلبات المهمة لنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.

9) احتلت الفقرة الثامنة "يوجد في الوكالة آلية لاستعادة البيانات فـي حالـة تلفهـا أو تعطـل الحاسبات الآلية" المرتبة التاسعة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.93 (الدرجة الكلية مـن 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 78.58%، قيمـة اختبـار الإشـارة 10.81 وأن القيمـة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحـصائياً عنـد مـستوى دلالـة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجـة كبيـرة، و يعـزو الباحث ذلك إلى وجود نسخ احتياطية من البيانات و المعلومات تحفظ في أماكن آمنة كمـا هـو موضح في الفقرة العاشرة.

10) احتلت الفقرة الخامسة "يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية لعدم إمكانيـة اختـراق المواقـع الخاصة بالوكالة و سرقة المعلومات" المرتبة العاشرة و كان المتوسط الحـسابي لهـا يـساوي 3.83 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 76.7% ، قيمة اختبار الإشـارة 10.93 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عنـد مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و قـد يعـزو

الباحث ذلك إلى ثقة الأفراد و رضاهم عن الأساليب و الطرق المستخدمة في حماية المواقـع و المعلومات الخاصة بالوكالة.

11) احتلت الفقرة السادسة "يوجد تعليمات واضحة تتعلـق بالتعـديات و المخالفـات الأمنيـة الكترونياً" المرتبة الحادية عشر و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.68 (الدرجة الكلية مـن 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 73.58%، قيمـة اختبـار الإشـارة 9.49 وأن القيمـة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحـصائياً عنـد مـستوى دلالـة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و يعتبر الباحث أن هذا لـه أهمية كبيرة في الحد من المخالفات الأمنية الالكترونية و يعمل على تقليـل التهديـدات لأمـن المعلومات، خصوصاً التهديدات الداخلية المتعلقة بالموظفين أنفسهم.

12) احتلت الفقرة السابعة "يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى انخفـاض مخـاطر عمليـات التزوير الالكتروني" المرتبة الثانية عشر و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 3.63 (الدرجـة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 72.55% ، قيمة اختبـار الإشـارة 9.07 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالـة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، و قد يعزو الباحث ذلك إلى و جود تعليمات واضحة بما يتعلق بالمخالفات الأمنية الالكترونية كـالتزوير الالكترونـي كمـا يتضح من الفقرة السابقة، بالإضافة لوجود آليات لحماية المعلومات و الحفاظ عليها من التزوير.

13) وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يـساوي 3.95 أي أن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 79.03% ، قيمة اختبار الإشارة 14.11وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك يعتبر محور " الأبعاد الأمنية " دالة إحصائياً عند مـستوى دلالـة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عـن درجـة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجـال، أي أن أفـراد العينة بشكل عام يؤيدون تطبيقات الإدارة الالكترونية من الناحية الأمنيـة بنـسبة 79.03%، و اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (المالك،2007) حيث بلغت نسبة تأييد الأفـراد لتطبيقـات الإدارة الالكترونية من الناحية الأمنية77.6%.

4.5.2) اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

و ذلك بإيجاد معامل الارتباط بين الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية و إمكانية تطبيقها في الوكالة، وللتحقق من ذلك تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان حيث يبين جدول (31) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية في وكالة الغوث و إمكانية تطبيقها يساوي 0.540 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة 0.05 =α وهذا يدل على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية الموضوعة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية في وكالة الغوث و إمكانية تطبيقها.

جدول (31): معامل الارتباط بين الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية و إمكانية تطبيقها

المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية(Sig.)
الأبعاد الأمنية	0.540	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة 0.05= α.

و يرجع ذلك إلى أهمية الحفاظ على أمن المعلومات و البيانات و سريتها في الإدارة الالكترونية، و أهمية حفظها سليمة بعيدة عن الفقد و التلف و إمكانية استرجاعها في أي وقت، حيث أنه كلما زادت الثقة في التعاملات الالكترونية زاد ذلك من إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بنجاح، و تتفق هذه النتيجة مع دراسة (المالك،2007) في وجود علاقة بين الأبعاد الأمنية المترتبة و الناتجة عن تطبيق الإدارة الالكترونية و إمكانية تطبيقها و بين دراسة (الهيتي،2005) في وجود علاقة بين التهديدات الأمنية لأمن المعلومات و تطبيق الحكومة الالكترونية.

4.6) الفرضية الرئيسة الثالثة

"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الإدارة الالكترونية بدلاً من الإدارة التقليدية في وكالة الغوث و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين"

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات محور فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين وقد تم اسـتخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (32).

4.6.1) تحليل فقرات المحور السادس "استخدام الإدارة الالكترونيـة و زيـادة فاعليـة الأداء الوظيفي

يحتوي محور استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي على (15) فقرة و قـد استهدف الباحث من خلال تلك الفقرات التعرف على العلاقة بين استخدام الإدارة الالكترونيـة و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي في وكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمـي و يبـين جدول (32) إجابات أفراد العينة مرتبة حسب أهميتها وفقا للمتوسط الحسابي والوزن النـسبي، و التي تعبر عن أثر استخدام و تطبيق الإدارة الالكترونية على زيادة فاعلية الأداء الوظيفي، بحيث أنه كلما زادت قيمة المتوسط الحسابي تزداد درجة الموافقة و تزداد الأهمية.

جدول (32): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات محور فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
1	سرعة إنجاز العمل	4.56	91.13	14.42	*0.000	1
10	سرعة إيصال التعليمات للموظفين	4.50	90.09	13.93	*0.000	2
2	رفع إنتاجية العاملين	4.47	89.43	14.07	*0.000	3
7	توفير وقت و جهد الموظفين	4.44	88.77	14.00	*0.000	4
3	رفع معدلات أداء الموظفين	4.42	88.49	14.07	*0.000	5
11	دقة إيصال التعليمات للموظفين	4.40	88.02	13.76	*0.000	6
14	تحسين الاتصالات بين الموظفين و زيادة كفاءة العمليات الإدارية	4.40	88.02	13.89	*0.000	6
13	تقليل تكلفة حفظ المعلومات و أماكن الأرشيف	4.33	86.60	13.50	*0.000	8
6	تقليل تكاليف العمل اليومي	4.32	86.42	13.50	*0.000	9
15	إمكانية أداء العمل من أي مكان في العالم Telecommuting	4.29	85.75	13.09	*0.000	10
5	تنظيم أعباء العمل اليومي للموظفين	4.25	85.09	13.24	*0.000	11
9	تحسين مستوى أداء العاملين في الوكالة	4.23	84.62	13.24	*0.000	12
4	التغلب على العقبات التي تخفض من مستوى الأداء	4.21	84.25	13.09	*0.000	13
12	تقليل معدلات الأخطاء	4.16	83.11	12.46	*0.000	14
8	تحديد مسئوليات واضحة للعاملين	4.14	82.83	12.23	*0.000	15
	جميع فقرات المجال معاً	**4.34**	**86.84**	**14.49**	***0.000**	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (32) يمكن استخلاص ما يلي:

1) احتلت الفقرة الأولى " سرعة إنجاز العمل " المرتبة الأولى و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.56 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 91.13 %، قيمة اختبار الإشارة 14.42 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة جداً، و يعزو الباحث ذلك إلى أن الإدارة الالكترونية تعتمد على استخدام التقنيات الحديثة و البرامج الالكترونية و شبكات الاتصالات مما يساعد على سرعة إنجاز العمل .

2) احتلت الفقرة العاشرة " سرعة إيصال التعليمات للموظفين " المرتبة الثانية و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.50 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 90.09 %، قيمة اختبار الإشارة 13.93 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة جداً، حيث يمكن إيصال التعليمات عبر نشرها على الشبكة الداخلية للمؤسسة "الانترانت" أو عبر إرسالها بالبريد الالكتروني و كلها وسائل تعمل على سرعة إيصال التعليمات.

3) احتلت الفقرة الثانية " رفع إنتاجية العاملين " المرتبة الثالثة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.47 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 89.43 %، قيمة اختبار الإشارة 14.07 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة، و يعزو الباحث ذلك لاعتماد الإدارة الالكترونية على الشبكات مما يمكن الموظف على الحصول على المعلومات و البيانات من أي مكان متصل بالشبكة حتى لو كان في قسم آخر أو في مكان بعيد مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

4) احتلت الفقرة السابعة " توفير وقت و جهد الموظفين " المرتبة الرابعة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.44 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 88.77 %،

قيمة اختبار الإشارة 14 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هـذه الفقـرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينـة علـى هـذه الفقرة بدرجة مرتفعة، و هذا بسبب سرعة و سهولة الحصول على المعلومات و البيانات و إتمام المعاملات.

5) احتلت الفقرة الثالثة " رفع معدلات أداء الموظفين " المرتبة الخامسة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.42 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النـسبي 88.49 %، قيمـة اختبار الإشارة 14.07 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قـد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقـرة بدرجة كبيرة، و ذلك لأن الإدارة الالكترونية تسهل و تسرع إنجاز الأعمال و تعمل على توفير وقت و جهد الموظفين .

6) احتلت الفقرة الحادية عشر " دقة إيصال التعليمات للمـوظفين " المرتبـة الـسادسة و كـان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.4 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسـط الحـسابي النـسبي 88.02 %، قيمة اختبار الإشارة 13.76 أن القيمة الاحتمالية (.Sig) تـساوي 0.000 لـذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسـط درجـة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة، و يرجع ذلـك إلـى الوسـائل التـي تـستخدمها الإدارة الالكترونية و التي تعتمد على التقنيات الحديثة.

7) احتلت الفقرة الرابعة عشر " تحسين الاتصالات بين الموظفين و زيـادة كفـاءة العمليـات الإدارية " أيضاً المرتبة السادسة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.4 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النـسبي 88.02 %، قيمـة اختبـار الإشـارة 13.89 وأن القيمـة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحـصائياً عنـد مـستوى دلالـة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجـة كبيـرة، و يعـزو الباحث ذلك إلى أن الإدارة الالكترونية تعتمد على التقنيات الحديثة و الشبكات في الاتـصالات بين الموظفين و إتمام العمليات الإدارية .

8) احتلت الفقرة الثالثة عشر " تقليل تكلفة حفظ المعلومات و أماكن الأرشيف " المرتبة الثامنة و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.33 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 86.6%، قيمة اختبار الإشارة 13.5 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفـراد العينـة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة، حيث يتم حفظ المعلومات علـى أقـراص و أجهـزة الكترونيـة صغيرة الحجم بدلاً من الملفات الورقية التي تحتاج إلى أماكن واسعة و تكلفة عالية لحفظها.

9) احتلت الفقرة السادسة " تقليل تكاليف العمل اليومي " المرتبـة التاسـعة و كـان المتوسـط الحسابي لها يساوي 4.32 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 86.42%، قيمة اختبار الإشارة 13.5 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينـة علـى هـذه الفقرة بدرجة كبيرة، و قد يعزو الباحث ذلك للاستغناء عن المعاملات و المراسـلات التقليديـة الورقية، كما أن استخدام التقنيات و البرامج الحديثة المتصلة بشبكات الاتصالات يتيح للموظفين مشاركة الموارد المتعددة من معلومات و موارد و أجهزة و هذا بدوره ينعكس على تقليل تكاليف العمل اليومي، و تتفق هذه النتيجة مـع دراسـة (الـضافي،2006) فـي أن اسـتخدام الإدارة الالكترونية يعمل على تقليل تكلفة الخدمة المقدمة للجمهور.

10) احتلـت الفقـرة الخامـسة عـشر " إمكانيـة أداء العمـل مـن أي مكـان فـي العـالم Telecommuting " المرتبة العاشرة و كان المتوسط الحسابي لها يـساوي 4.29 (الدرجـة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 85.75%، قيمة اختبـار الإشـارة 13.09 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالـة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة، حيث يعـزو الباحث ذلك لإمكانية الوصول للمعلومات الخاصة بالعمل عبر شبكات الاتـصال حيـث يمكـن باستخدام الانترنت و برمجيات الكترونية خاصة الوصول إلى شبكة الحاسوب الخاصة بالعمل و من ثم إلى جهاز الحاسوب الخاص بالموظف و أدائه عمله و كأنه في مكتبـه، كمـا و يـساعد استخدام البريد الالكتروني أيضاً في أداء الأعمال عن بعد.

11) احتلت الفقرة الخامسة " تنظيم أعباء العمل اليومي للموظفين " المرتبة الحادية عشر و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.25 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 85.09%، قيمة اختبار الإشارة 13.24 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة، و قد يعزو ذلك إلى أن الإدارة الالكترونية تعمل على توفير وقت و جهد الموظفين كما هو موضح بالفقرة السابعة من هذا المحور و تسهل الوصول للمعلومات و التعليمات مما يؤدي إلى تنظيم أعباء العمل اليومي للموظفين.

12) احتلت الفقرة التاسعة " تحسين مستوى أداء العاملين في الوكالة " المرتبة الثانية عشر و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.23 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 84.62%، قيمة اختبار الإشارة 13.24 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة، و يعزو الباحث ذلك إلى أن الإدارة الالكترونية تعمل على تحسين الاتصالات بين الموظفين كما و تعمل على سرعة و دقة إيصال التعليمات للموظفين كما هو موضح في الفقرات السابقة من هذا المحور و هذا بدوره يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء.

13) احتلت الفقرة الرابعة " التغلب على العقبات التي تخفض من مستوى الأداء " المرتبة الثالثة عشر و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.21 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 84.25 %، قيمة اختبار الإشارة 13.09 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة، و ذلك بسبب أن استخدام الإدارة الالكترونية يؤدي إلى التخلص من الإجراءات الروتينية التي تحتاج إلى وقت لإنجاز الأعمال الإدارية، كما و أن العمل بواسطة الإدارة الالكترونية يؤدي إلى سهولة الوصول إلى البيانات و المعلومات و التعليمات في أي وقت و من أي مكان.

14) احتلت الفقرة الثانية عشر "تقليل معدلات الأخطاء" المرتبة الرابعة عشر و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.16 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 83.11%، قيمة اختبار الإشارة 12.46 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة و يعزو الباحث ذلك إلى دقة المعلومات و التعليمات التي توفرها الإدارة الالكترونية للعاملين.

15) احتلت الفقرة الثامنة " تحديد مسئوليات واضحة للعاملين " المرتبة الخامسة عشر و كان المتوسط الحسابي لها يساوي 4.14 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 82.83%، قيمة اختبار الإشارة 12.23 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة كبيرة، و يعزو الباحث ذلك لوجود إمكانية منح صلاحيات للموظفين حسب مستوياتهم الإدارية تمكنهم من الاطلاع على المعلومات التي تخص أعمالهم فقط.

16) وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي 4.34 أي أن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 86.84% ، قيمة اختبار الإشارة 14.49 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك يعتبر محور " فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن استخدام و تطبيق الإدارة الالكترونية يعمل على زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للموظفين و تتفق هذه النتيجة مع دراسة (كساب،2008) في أن تطبيق إدارة الوثائق الالكترونية سيقلل من ضياع الوثائق بين الدوائر و سيوضح مسار تدفقها، و سيزيد السرعة و الدقة و الشفافية و سيقلل من تلف و إهلاك الملفات، و اتفقت أيضاً مع دراسة (الجداية،2006) في وجود علاقة ارتباط إيجابية بين مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و الأداء الكلي للأعمال، و تتفق أيضاً مع دراسة (القحطاني،2006) و (المالك،2007) في أن استخدام الإدارة الالكترونية يحقق زيادة كفاءة العمل الإداري، توفير الكثير من الوقت للعاملين، الحصول على البيانات المتعلقة بالعمل في أي وقت و من أي مكان، كما و اتفقت مع دراسة (Gilbert &

2004،Others) في أن استخدام الحكومة الالكترونية توفر الوقت و التكلفة و اختلفت معها في قلة جودة المعلومات الناتجة منها، و اختلفت مع دراسة (2007،Yang and Rho) في أن هناك صعوبة تواجه الحكومة الالكترونية في تحقيق الفعالية و رضا المواطن و الشفافية الحكومية، و اتفقت مع دراسة (2008،Chibelushi) و (2007،Johnston and Others) في أن الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة و إدخال الأعمال الالكترونية ضروري لتحسين الكفـاءة و الإنتاجيـة و يعظم من مكاسب تحسين الأداء.

4.7) الفرضية الرئيسة الرابعة

"هناك فروق ذات دلالة إحصائية لدى مجتمع الدراسة حول إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة الغوث تعزى إلى المتغيرات التالية (العمر – المؤهل العلمي – الوظيفة الحالية– الدرجة الوظيفية، سنوات الخبرة – المعرفة بالإدارة الالكترونية، التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية)"

4.7.1) توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها تعزى إلى العمر

يوضح جدول (33) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لمجال "الإمكانات المالية" كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذا المجال تعزي إلى العمر.

أما بالنسبة لباقي مجالات الدراسة تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول تلك المجالات تعزي إلى العمر.

و من خلال نتيجة المجالات الأربعة معاً و التي كانت القيمة الاحتمالية (Sig.) لها 0.314 و هي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ نستطيع القول أنه بشكل عام لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول الإمكانات المتوفرة في الوكالة و اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية فيها تعزي إلى متغير العمر.

جدول (33): نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير العمر باستخدام اختبار كروسكال- والاس

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية (.Sig)
الإمكانات المالية	7.926	3	*0.048
الإمكانات التقنية	4.261	3	0.235
الإمكانات البشرية	3.156	3	0.368
المتطلبات الإدارية	6.675	3	0.083
المجالات الأربعة معاً	3.554	3	0.314
الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية	0.936	3	0.817
استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	4.126	3	0.248

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (34) يبين متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العـاملين فيهـا تعزى إلى العمر

جدول (34): متوسطات رتب الفرضية الرابعة حسب متغير العمر

المجال	متوسطات الرتب			
	أقل من 30 عام	من 30 إلى أقل من 40 عام	من 40 إلى أقل من 50عام	من 50فأكثر
الإمكانات المالية	109.56	92.34	116.10	121.91
الإمكانات التقنية	119.18	96.98	107.15	114.98
الإمكانات البشرية	115.15	107.02	108.42	89.28
المتطلبات الإدارية	90.13	101.89	120.44	111.74
المجالات الأربعة معاً	104.26	98.18	117.19	110.19
الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية	111.54	104.85	109.23	98.55
استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	121.60	107.95	96.73	102.97

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (34) تبين أن متوسط الرتبة لإجابات أفراد العينة الذين أعمارهم من 50 سنة فأكثر أكبر من فئات العمر الأخرى وذلك لمجال الإمكانات المالية . هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذا المجال كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين أعمارهم من 50 سنة فأكثر، و قد يعزو ذلك إلى أن الأفراد الذين أعمارهم 50 سنة فأكثر لديهم اطلاع أكثر مـن غيرهم على طبيعة الموارد و الإمكانات المالية المتوفرة بحكم أن معظمهم يعمل منذ فترة طويلة في الوكالة.

4.7.2) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها تعزي إلى المؤهل العلمي

يوضح جدول (35) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها تعزي إلى المؤهل العلمي، أي أن جميع أفراد الدراسة لديهم رؤية متشابهة حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الوكالة و دورها في تحسين أداء العاملين مهما اختلفت مؤهلاتهم العلمية.

جدول (35): نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير المؤهل العلمي باستخدام اختبار كروسكال- والاس

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية (.Sig)
الإمكانات المالية	0.764	2	0.682
الإمكانات التقنية	1.032	2	0.597
الإمكانات البشرية	1.951	2	0.377
المتطلبات الإدارية	0.450	2	0.799
المجالات الأربعة معاً	0.314	2	0.855
الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية	2.781	2	0.249
استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	1.517	2	0.468

4.7.3) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها تعزي إلى محور الوظيفة الحالية

يوضح جدول (36) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها تعزي إلى محور الوظيفة الحالية، و يرجع ذلك إلى معرفة جميع الموظفين على مختلف المستويات الإدارية و بالرغم من اختلاف طبيعة الوظيفة أهمية و مزايا الإدارة الالكترونية.

جدول (36): نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير محور الوظيفة الحالية باستخدام اختبار كروسكال- والاس

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية (.Sig)
الإمكانات المالية	2.136	2	0.344
الإمكانات التقنية	3.133	2	0.209
الإمكانات البشرية	2.038	2	0.361
المتطلبات الإدارية	3.897	2	0.143
المجالات الأربعة معاً	1.892	2	0.388
الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية	0.017	2	0.992
استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	2.085	2	0.353

4.7.4) توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها تعزى إلى الدرجة الوظيفية

يوضح جدول (37) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لمجال "المتطلبات الإدارية" كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذا المجال تعزي إلى الدرجة الوظيفية. و قد يعزو الباحث ذلك إلى أن اختلاف الدرجة الوظيفية يتبعه اختلاف المستوى الإداري الذي ينتمي إليه الموظف حيث أنه كلما زادت الدرجة الوظيفية ارتفع المستوى الإداري و بالتالي زاد اطلاع الموظف و معرفته بمدى توفر المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.

أما بالنسبة لباقي مجالات الدراسة تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول تلك المجالات تعزي إلى الدرجة الوظيفية.

جدول (37): نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير الدرجة الوظيفية باستخدام اختبار كروسكال- والاس

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية (.Sig)
الإمكانات المالية	0.942	2	0.624
الإمكانات التقنية	0.107	2	0.948
الإمكانات البشرية	0.653	2	0.722
المتطلبات الإدارية	6.678	2	*0.035
المجالات الأربعة معاً	1.964	2	0.375
الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة لالكترونية	5.428	2	0.066
استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	0.048	2	0.976

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (38) يبين متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها تعزى إلى الدرجة الوظيفية

جدول (38): متوسطات رتب الفرضية الرابعة حسب متغير الدرجة الوظيفية

المجال	متوسطات الرتب		
	من 5 -11	من12- 16	من 17 فأكثر
الإمكانات المالية	105.64	105.81	127.00
الإمكانات التقنية	107.47	104.75	103.56
الإمكانات البشرية	108.93	101.92	100.69
المتطلبات الإدارية	110.70	92.78	142.81
المجالات الأربعة معاً	108.50	99.46	127.88
الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية	113.04	91.62	111.13
استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	106.70	106.64	101.88

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (38) تبين أن متوسط الرتبة لإجابات أفراد العينة الذين درجتهم الوظيفية من 17 فأكثر أكبر من فئات الدرجات الوظيفية الأخرى وذلك لمجال " المتطلبات الإدارية" . هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لـدى أفـراد العينة الذين درجتهم الوظيفية من 17 فأكثر، و يعزو ذلك إلى أن الأفراد الذين درجتهم الوظيفية 17 فأكثر يمثلون الإدارة العليا في الوكالة و هم أكثر الأفراد اطلاعاً على مدى توفر المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.

4.7.5) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول إمكانية تطبيـق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحـسين أداء العاملين فيها تعزي إلى عدد سنوات الخبرة في الوكالة

يوضح جدول (39) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها تعزي إلى عدد سنوات الخبرة في الوكالة.

جدول (39): نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير عدد سنوات الخبرة في الوكالة باستخدام اختبار كروسكال- والاس

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية (.Sig)
الإمكانات المالية	0.712	3	0.870
الإمكانات التقنية	2.673	3	0.445
الإمكانات البشرية	2.636	3	0.451
المتطلبات الإدارية	6.979	3	0.073
المجالات الأربعة معاً	1.474	3	0.688
الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية	2.520	3	0.472
استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	3.930	3	0.269

4.7.6) توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها تعزى إلى مدى المعرفة بالإدارة الالكترونية

يوضح جدول (40) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لكل من المجالين" الإمكانات البشرية، استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين" كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول هذين المجالين تعزي إلى مدى المعرفة بالإدارة الالكترونية، و قد يعزو ذلك إلى أنه كلما زادت معرفة الفرد في الإدارة الالكترونية يصبح أكثر قدرة على معرفة طبيعة الإمكانات البشرية اللازمة و ما مدى توفرها في الوكالة، كما أنه يصبح أكثر معرفة بمزايا الإدارة الالكترونية و أثرها على أداء الموظفين، أما بالنسبة لباقي مجالات الدراسة تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول تلك المجالات تعزي إلى مدى المعرفة بالإدارة الالكترونية.

جدول (40): نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير مدى المعرفة بالإدارة الالكترونية باستخدام اختبار كروسكال- والاس

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية (.Sig)
الإمكانات المالية	4.733	3	0.192
الإمكانات التقنية	6.369	3	0.095
الإمكانات البشرية	9.005	3	*0.029
المتطلبات الإدارية	2.738	3	0.434
المجالات الأربعة معاً	5.097	3	0.165
الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية	4.757	3	0.190
استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	10.386	3	*0.016

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (41) يبين متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها تعزى إلى مدى المعرفة بالإدارة الالكترونية

جدول (41): متوسطات رتب الفرضية الرابعة حسب متغير مدى المعرفة بالإدارة الالكترونية

المجال	متوسطات الرتب			
	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة
الإمكانات المالية	119.85	105.90	109.48	79.79
الإمكانات التقنية	134.65	105.24	106.91	83.50
الإمكانات البشرية	131.09	115.93	101.57	78.74
المتطلبات الإدارية	110.41	113.15	105.01	87.63
المجالات الأربعة معاً	119.94	112.18	105.55	79.55
الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية	121.03	115.51	101.73	88.37
استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	127.03	118.18	101.56	74.42

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (41) تبين أن متوسط الرتبة لإجابات أفراد العينة الذين معرفتهم بالإدارة الالكترونية مرتفعة جدا أكبر من درجات المعرفة بالإدارة الالكترونيـة الأخرى وذلك للمجالين " الإمكانات البشرية، استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعليـة الأداء الوظيفي للعاملين" . هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذين المجالين كانت أكبـر لـدى أفـراد العينة الذين معرفتهم بالإدارة الالكترونية مرتفعة جدا.

4.7.7) توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها تعزى إلى المشاركة في الدورات التدريبية

يوضح جدول (42) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لكل من المجالات "المتطلبات الإدارية، المجالات الأربعة معاً، الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية" كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول تلك المجالات تعزي إلى المشاركة في الدورات التدريبية، و يعزو الباحث ذلك إلى أنه كلما زادت مشاركة الأفراد في الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الالكترونية، فإن مستوى الوعي و الإدراك بخصائص الإدارة الالكترونية و متطلبات نجاحها يزيد عند هؤلاء الأفراد، أما بالنسبة لباقي مجالات الدراسة تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول تلك المجالات تعزي إلى المشاركة في الدورات التدريبية.

جدول (42): نتائج الفرضية الرابعة حسب متغير المشاركة في الدورات التدريبية باستخدام اختبار كروسكال- والاس

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية (.Sig)
الإمكانات المالية	1.592	2	0.451
الإمكانات التقنية	1.152	2	0.562
الإمكانات البشرية	2.662	2	0.264
المتطلبات الإدارية	15.242	2	*0.000
المجالات الأربعة معاً	6.050	2	*0.049
الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية	9.620	2	*0.008
استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	4.706	2	0.095

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (43) يبين متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها تعزى إلى المشاركة في الدورات التدريبية.

جدول (43): متوسطات رتب الفرضية الرابعة حسب متغير المشاركة في الدورات التدريبية

المجال	متوسطات الرتب		
	لم يشارك في أي دورة	شارك في دورة واحدة	شارك في أكثر من دورة واحدة
الإمكانات المالية	108.29	96.82	110.82
الإمكانات التقنية	105.24	100.72	112.86
الإمكانات البشرية	99.70	109.60	115.20
المتطلبات الإدارية	99.34	89.18	131.02
المجالات الأربعة معاً	102.08	95.41	121.92
الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية	101.32	91.94	125.75
استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	110.50	89.56	112.65

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في جدول (43) تبين أن متوسط الرتبة لإجابات أفراد العينة الذين شاركوا في أكثر من دورة تدريبية واحدة في مجال الإدارة الالكترونية أكبر من الذين لـم يشاركوا أو شاركوا في دورة تدريبية واحدة فقط وذلك لجميع المجالات، و هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين شاركوا فـي أكثـر مـن دورة تدريبية واحدة، و ذلك طبيعي لأنه كلما زادت المشاركة في الدورات التدريبية زادت المعرفة و الخبرة لدى هؤلاء الموظفين بالمتطلبات و الإمكانات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.

الفصل الخامس

النتائج و التوصيات

5.1) النتائج

بعد تحليل و تفسير البيانات خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كما يلي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالإمكانات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية

1. تتوفر الإمكانات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية في الوكالـة، حيـث يتـوفر الدعم المالي اللازم لشراء و صيانة الأجهزة و البرامج الالكترونية بدرجة كبيرة، كمـا يتوفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب العـاملين علـى تطبيـق الإدارة الالكترونية.
2. يوجد ضعف في نظام الحوافز الموجود في الوكالة للمتميزين في العمل الالكتروني.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإمكانات التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية

1. تتوفر الإمكانات التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية في الوكالة بدرجـة كبيـرة، حيث تتوفر أحدث النظم و البرامج الالكترونية و أحدث أجهزة الحاسوب.
2. يوجد في الوكالة شبكة حاسوب تصل إلى جميع المكاتب و متصلة بالانترنـت، كمـا يوجد ربط بين المركز الرئيسي للوكالة و الفروع الأخرى مما يـسهل عمليـة تطبيـق الإدارة الالكترونية.
3. يتم استخدام البريد الالكتروني في العمل داخل الوكالة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإمكانات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية

1. تتوفر المعرفة بالإدارة الالكترونية و متطلبات نجاحها لدى العاملين في الوكالـة حيـث بلغت نسبة من لديهم معرفة بالإدارة الالكترونية بدرجة متوسطة فما فوق 91%.
2. تتوفر الإمكانات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية في الوكالة.
3. معظم الأفراد لديهم القدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد.
4. يوجد في الوكالة متخصصون في تقنية المعلومات و يوجد مدربون مؤهلـون لتـدريب الموظفين على استخدام البرامج و الأجهزة الالكترونية.
5. يوجد في الوكالة خبراء لتطوير و تصميم البرامج الالكترونية.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالمتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية

1. تتوفر المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونيـة فـي الوكالـة بدرجـة متوسطة.
2. هناك التزام و دعم من قبل الإدارة العليا في الوكالة لسياسة تطبيق الإدارة الالكترونيـة بدرجة كبيرة، كما و تحرص إدارة الوكالة على مواكبة المستجدات التقنية.
3. تهتم إدارة الوكالة بوضع خطط لتدريب العاملين في مجال الإدارة الالكترونيـة بدرجـة متوسطة.
4. توجد في الوكالة خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات يتطلبهـا اسـتخدام الإدارة الالكترونية.
5. تعمل الإدارة العليا في الوكالة على تهيئة الموظفين نفسياً و معنويـاً لاسـتخدام الإدارة الالكترونية بدرجة متوسطة.
6. يوجد قصور لدى الإدارة العليا للوكالة من ناحية مشاركة العاملين في وضع الأهداف و البرامج المتعلقة بتطبيق الإدارة الالكترونية.

خامساً: النتائج المتعلقة بالأبعاد الأمنية للإدارة الالكترونية

1. أظهرت الدراسة تأييد الأفراد لتطبيقات الإدارة الالكترونية من الناحيـة الأمنيـة، كمـا أظهرت وجود علاقة بين الأبعاد الأمنية المترتبة على اسـتخدام الإدارة الالكترونيـة و إمكانية تطبيقها.
2. أظهرت الدراسة أن تطبيق الإدارة الالكترونية يعمل على زيادة الثقـة فـي التعـاملات الالكترونية، حيث يؤدي إلى وضع خطط لحماية أمن المعلومات و سريتها، كما و يعمل على زيادة الوعي الأمني لدى العاملين.
3. يوجد في الوكالة آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو فقدها، حيث يتم الاحتفاظ بنسخ احتياطية من البيانات في أماكن آمنة باستمرار.

سادساً: النتائج المتعلقة بدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء

1. أظهرت الدراسة أن استخدام الإدارة الالكترونية يعمل على زيادة فاعلية و كفـاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة، و ذلك من خلال العمل على:
   - سرعة إنجاز العمل
   - رفع إنتاجية العاملين
   - سرعة و دقة إيصال التعليمات
   - توفير وقت و جهد العاملين
   - تحسين الاتصالات بين الموظفين و زيادة كفاءة العمليات الإدارية
   - تقليل التكاليف و تنظيم أعباء العمل
   - التغلب على العقبات التي تخفض من مستوى الأداء
   - تقليل معدلات الأخطاء
   - إمكانية أداء العمل من أي مكان في العالم.

5.2) التوصيات

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج سابقة يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. زيادة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آليـة العمل الالكتروني
2. وضع نظام حوافز جيد للمتميزين في مجال العمل الالكتروني.
3. متابعة تطوير و تحديث البنية التحتية من أجهزة و برامج و شبكات باستمرار لـضمان صلاحيتها لتطبيق الإدارة الالكترونية و خصوصاً في ظل التطـور و التغيـر الـسريع لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الوقت الحاضر.
4. ضرورة إعداد خطط فعالة لتدريب و تأهيل العاملين على تطبيق الإدارة الالكترونية.
5. زيادة التزام الإدارة العليا بتطبيق و دعم الإدارة الالكترونية من خلال نشر ثقافة العمـل الالكتروني و نشر المزايا و الفوائد الناتجة عن تطبيق الإدارة الالكترونية بين الموظفين.
6. الاطلاع على تجارب مؤسسات ناجحة في تطبيق الإدارة الالكترونية.
7. الاستعانة بالجهات الاستشارية و الخبراء لتقديم المـشورة فـي مجـال تطبيـق الإدارة الالكترونية.
8. وضع سياسة واضحة و محددة لحماية الخصوصية ولمنع التعديات و المخالفات الأمنية للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الالكترونية.
9. ضرورة الاهتمام بخطة إستراتيجية زمنية لضمان تطبيق الإدارة الالكترونية.
10. ضرورة زيادة الاهتمام من قبل الإدارة العليا بتهيئة الموظفين نفـسياً و معنويـاً علـى استخدام الإدارة الالكترونية و ذلك بزيادة التدريب و العمل على زيادة الـوعي بمزايـا الإدارة الالكترونية و توفير الأمن الوظيفي للعاملين من خلال التأكيد للعاملين علـى أن تطبيق الإدارة الالكترونية لا يمثل بأي حال من الأحوال بديلاً عنهم بل تعد مكملاً لهـم في إنجاز العمليات الإدارية بكفاءة عالية.
11. إقامة ورش عمل و ندوات و إصدار نشرات تعريفية تهتم بتعريف العـاملين بـالإدارة الالكترونية.
12. ضرورة مشاركة مختلف المستويات الإدارية في التخطيط و وضع الأهداف و البرامج المتعلقة بسياسة تطبيق و استخدام الإدارة الالكترونية.
13. إنشاء قسم متخصص لتطبيقات الإدارة الالكترونية يضم خبراء في تكنولوجيا المعلومات بالإضافة إلى خبراء في الإدارة يعملون بشكل متكامل على مراقبة تطبيق آليـة العمـل

بالإدارة الالكترونية، و يعملون باستمرار على إيجاد الحلول للمشاكل التي تعيق عمليـة التطبيق.

14. توفير نظام أمني فعال لحماية البيانات و المعلومات الخاصة بالعاملين و المتعاملين مـع الوكالة.
15. استخدام أحدث البرامج و الطرق اللازمة لمنع التعدي على البيانـات و المعلومـات أو محاولة سرقتها أو تزويرها.
16. توضيح مدى التأثير الإيجابي لاستخدام الإدارة الالكترونية في مستوى أداء العاملين، و بالتالي الرضا الذي يؤدي إليه هذا الاستخدام.
17. ضرورة الاهتمام من قبل الجامعات بإدخال مواد تدريسية عـن الإدارة الالكترونيـة و خاصة لطلاب التخصصات الإدارية.

5.3) الدراسات المقترحة

1. تأثير تطبيقات الإدارة الالكترونية على فاعلية صنع القرار
2. دور الإدارة الالكترونية في تنمية الموارد البشرية
3. دور الإدارة الالكترونية في إدارة الوقت
4. دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أ. الكتب العربية:

أبو فارة، يوسف، "**التسويق الالكتروني**"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2004

أحمد، عوض، و حسين، عبد الأمير، "**أمنية المعلومات و تقنيات التـشفير**"، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2005

البداينة، ذياب، "**الأمن و حرب المعلومات**"، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، 2002

التكريتي، سعد و العلاق، بشير، "**الأعمال الالكترونية**"، الطبعة الأولى، عمان، دار المناهج للنـشر و التوزيـع، 2002

الحمامي، علاء و العاني، سعد، "**تكنولوجيا أمنية المعلومات و أنظمة الحماية**"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2007

السالمي، علاء، "**أتمتة المكاتب المتقدمة**"، الطبعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر، 2008

السالمي، علاء، "**الإدارة الالكترونية**"، عمان، دار وائل للنشر، 2006

السالمي، علاء، وآخرون، "**أساسيات نظم المعلومات الإدارية**"، عمان، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2005

السلمي، علي، "**تطوير أداء و تجديد المنظمات**"، دار قباء للطباعة للنشر و التوزيع، القاهرة، 1998

الصاوي، ياسر، "**إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات**"، الطبعة الأولـى، القـاهرة، دار الـسحاب للنـشر و التوزيع، 2007

العلي، عبد الستار و آخرون، "**المدخل إلى إدارة المعرفة**"، الطبعة الأولى، عمان، دار المسيرة للنشر و التوزيع، 2006

اللامي، غسان، "**إدارة التكنولوجيا: مفاهيم و مداخل**"، الطبعة الأولى، عمان، دار المناهج للنـشر و التوزيـع، 2007

المغربي، عبد الحميد، "**الإدارة: الأصول العلمية و التوجهات المستقبلية لمدير القـرن الحـادي و العـشرين**"، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، المنصورة، 2006

الهيتي، خالد، "**إدارة الموارد البشرية**"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2003

برايان، هوبكنز، و ماركهام، جيمس ، "**الإدارة الالكترونية للموارد البشرية**"، عمـان، دار الفـاروق للنـشر و التوزيع، ترجمة خالد العمري، 2004

توفيق، عبد الرحمن، "**الإدارة الالكترونية و تحديات المستقبل**"، الطبعة الثانية، القاهرة، مركز الخبرات المهنيـة للإدارة،2005

داود، حسن طاهر، "**أمن شبكات المعلومات**"، الإدارة العامة للطباعة و النشر، معهد الإدارة العامـة، الريـاض، 2004

داود، سرحان و المشهداني، محمود، "**أمن الحاسوب و المعلومات**"، دار الشروق للنـشر و التوزيـع، عمـان، 2001

درة، عبد الباري، "**تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات**"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003

زويلف، مهدي، "**إدارة الأفراد (مدخل كمي)**"، الطبعة الثالثة، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، عمان، 1998

شاويش، مصطفى، "**إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد**"، الطبعة الثالثة، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، 2005

عامر، طارق عبد الرؤوف، "**الإدارة الالكترونية: نماذج معاصرة**"، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007

عليان، ربحي، "**إدارة المعرفة**"، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء للنشر و التوزيع، 2008

قنديلجي، عامر و الجنابي، علاء، "**نظم المعلومات الإدارية**"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2005

كشواي، باري، "**إدارة الموارد البشرية**"، الطبعة الثانية، دار الفاروق للنشر و التوزيع، القاهرة، 2006

نجم، نجم، "**الإدارة الالكترونية: الإستراتيجية و الوظائف و المشكلات**"، الرياض، دار المريخ للنشر، 2004

ياسين، سعد، "**إدارة المعرفة: المفاهيم و النظم و التقنيات**"، الطبعة الأولى، عمان، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2007

ياسين، سعد، "**الإدارة الالكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية**"، الإدارة العامة للطباعة و النشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005

ياسين، سعد، "**نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**"، الطبعة الأولى، عمان، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2006

ب. الدوريات:

أبو خلف، نادر، "**تحويل العمليات الأكاديمية والإدارية في جامعة القدس المفتوحة من الورقية إلى الإلكترونية**"، مجلة البحوث والدراسات التربوية الفلسطينية، العدد السادس، نوفمبر 2001

الأثري، أحمد و آخرون، "**العوامل الحاكمة في نجاح تطبيق الحكومة الالكترونية**"، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد 12، العدد 40، يناير 2006

الجداية، محمد، "**مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات و أثره على الأداء التنظيمي**"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 2، 2008

الخشالي، شاكر و القطب، محيي الدين، "**فاعلية نظم المعلومات الإدارية و أثرها في إدارة الأزمات**"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 1، 2007

الريامي، محمود، "**متطلبات الحكومة الإلكترونية الفاعلة و العقبات التي تواجهها**"، نسخة الكترونية، 2003، publications.ksu.edu.sa/Conferences/eGovernment%20Conference/Article026.doc

الزعبي، حسن، "**خصائص نظم المعلومات و أثرها في تحديد الخيار الاستراتيجي**"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 2، 2007

الزغبي، عفت، "**الحكومة الالكترونية: التحديات و الآفاق**"، مجلة النهضة: مجلة كلية الاقتصاد و العلوم السياسية، جامعة القاهرة، العدد 8، يوليو 2001

السبيل، عبد الله، "**التطوير الإداري و الحكومة الالكترونية**"، نسخة الكترونية، 2003 ، http://www.minshawi.com/other/index.htm

الطعامنة، محمد، "**دور الحكومة الالكترونية في تحديث منظمات الإدارة العامة في الوطن العربي**"، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة – جامعة الزقازيق، المجلد 26، العدد 1، يناير2004

العواملة، نائل، "**الحكومة الالكترونية و مستقبل الإدارة العامة**"، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، المجلد 29، العدد 1، 2000

المتولي، محمد، "**تأهيل الكوادر البشرية لتطبيق الحكومة الالكترونية في الدول العربيـة**"، نـسخة الكترونيـة، 2003، faculty.ksu.edu.sa/alhomod/sfile/Egovernment12.PDF

المحاسنة، محمد، "**أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية اتخاذ القرارات**"، المجلـة الأردنيـة فـي إدارة الأعمال، المجلد 1، العدد 1، 2005

الهيتي، صلاح الدين و الربيحات، آمنة، "**أثر التهديدات الأمنية في أمن المعلومات في ضوء تطبيق الحكومـة الالكترونية**" ، مجلة المحاسبة و الإدارة و التأمين، كلية التجارة - جامعة القاهرة، العدد 65، 2005

جواد، شوقي و أبوزيد، محمد خير، "**الأبعاد المستقبلية للحكومة الالكترونية فـي الأردن: متطلبـات النجـاح**"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 3، 2007

رضوان، رأفت، "**الإدارة الالكترونية**"، نسخة الكترونية ، 2004
www.managementforum.org.sa/MangForum/peppers/1-1-rr.doc

رضوان، رأفت، "**الحكومة الالكترونية**"، سلسلة مفاهيم الأسس العلمية للمعرفـة، المركـز الـدولي للدراسـات المستقبلية و الاستراتيجية، العدد 5، السنة الأولى، نسخة الكترونية، 2005

سالم، فؤاد و عواد، محمد، "**المعوقات المدركة لتبني تطبيقات التجارة الالكترونية في الشركات الأردنية**"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 1، العدد 1، 2005

مرجان، السيد، "**دور الإدارة العامة الالكترونية و الإدارة المحلية في الارتقاء بالخدمات الجماهيريـة**"، مجلـة البحوث الفقهية و القانونية، جامعة القاهرة، العدد 20، 2005

مدوخ، سهيل و ياغي، سامر، "**الحكومة الالكترونية الفلسطينية و تنمية الموارد البشرية**"، ورقة عمل لمـؤتمر الإصلاح الإداري – ديوان الموظفين العام، إبريل 2009

ج. الرسائل الجامعية:

الربيق، محمد، "**العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية**"، (رسالة ماجستير غير منـشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2004

الرشيد، عليان، "**تنمية الموارد البشرية و دورها في تفعيـل الإدارة الالكترونيـة**"، (رسـالة ماجـستير غيـر منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007

السبيعي، مناحي، "**إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيهـا**"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2005

الشريف، حرية، "**مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الالكترونية**"، (رسالة ماجستير غيـر منـشورة)، الجامعـة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2006

الشهري، علي، "**الاتصالات الإدارية و دورها في الأداء الوظيفي**"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2005

الضافي، محمد، "**مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض**"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006

العمري، سعيد، "**المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية**"، (رسالة ماجستير غيـر منـشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2003

الغوطي، إبراهيم، "**متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الإدارة العليـا فـي الـوزارات الفلسطينية**"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2006

الفوزان، راشد، "**نظم المعلومات الحديثة و أثرها على أداء العاملين**"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعـة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2003

القحطاني، شائع، " **مجالات و متطلبات و معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون: دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية** "، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نـايف العربيـة للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006

القرني، عبد الرحمن، "**تطبيقات الإدارة الالكترونية في الأجهزة الأمنية**"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007

المالك، بدر، "**الأبعاد الإدارية و الأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية**"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007

المانع، محمد، "**تقنيات الاتصال و دورها في تحسين الأداء**"، (رسالة ماجستير غير منـشورة)، جامعـة نـايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006

المصري، صلاح، "**متطلبات استخدام التوقيع الالكتروني في إدارة مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعـات الفلسطينية في قطاع غزة**"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007

المير، إيهاب، "**متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية**"، (رسالة ماجستير غير منـشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007

عدوان، إياد، "**مدى تقبل المواطنين للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الالكترونية**"، (رسالة ماجـستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007

عكاشة، أسعد، "**أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي**"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعـة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008

كساب، محمد خير، "**متطلبات نجاح نظام إدارة الوثائق الالكترونية في الهيئة العامة للتـأمين و المعاشـات**"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008

د. مواقع الكترونية:

www.unrwa.org

ثانياً: المراجع الأجنبية:

أ. الكتب الأجنبية:

Comer, Douglas, **"Computer Networks and Internet"**, 3rd edition, Prentice Hall, New Jersey, 2001

Harbour, Jerry, **"Performance Measurement"**, New York, 1997

Kaydos, Will, **"Operational Performance Measurement"**, CRC Press, 1999

Laudon, Kenneth & Laudon, Jane, **"Management Information Systems: Managing the Digital Firm"**, 9th edition, Prentice Hall, New Jersey, 2006

Mckenna, Eugene & Beech, Nic, **"Human Resource Management"**, Prentice Hall, 2002

Truban, Efraim and others, **"Information Technology for Management"** , John Wiley & Sons, Canada, 1996

Truban, Efraim and others, **"Introduction to Information Technology"**, 2nd edition, John Wiley & Sons, Singapore, 2003

ب. الدوريات:

Chibelushi, Caroline, **"Learning the hard way? Issues in the Adoption of New Technology in Small Technology Oriented Firms"**, Emerald Group Publishing Limited, Education + Training, Vol. 50, No. 8/9, 2008, pp. 725-736

Ebrahim, Zakareya & Irani, Zahir, **"E-government Adoption: Architecture and Barriers"**, Emerald Group Publishing Limited, Business Process Management Journal, Vol. 11, No. 5, 2005, pp. 589-611

Gilbert, David and Balesrini, Pierri, **"Barriers and Benefits in the Adoption of E-Government"**, Emerald Group Publishing Limited, The International Journal of Public Sector Management, Vol. 17, No. 4, 2004, pp. 286-301

Johnston, David & others, **"Does e-Business Matter to SMEs?"**, Journal of Small Business Management, Jul 2007, Vol.45, Issue 3, pp. 354–361, EBSCO - Business Source Complete, http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=25198994&site=ehost-live

Marasini, Ramesh & Others, **"Assessment of e-Business Adoption in SMEs"**, Emerald Group Publishing Limited, Journal of Manufacturing Technology Management, Vol. 19, No. 5, 2008, pp. 627-644

Schürer K., "**Better Access to electronic information for the citizen: The relationship between public administration and archives services concerning electronic documents and records management** ",Journal of the Society of Archivists, Volume 24, Issue 1 April 2003 , pages 107 – 120.

Shiels, Helen & others, **"Understanding the Implications of ICT Adoption: Insights from SMEs"**, MCB UP Limited, Logistics Information management, Volume 16, Number 5, 2003, pp. 312-326

Weerakkody, Vishanth & Choudrie, Jyoti, **"Exploring E-Government in the UK: Challenges, Issues and Complexities"**, Journal of Information Science and Technology, 2005, Vol. 2, Issue 2, p 25-45, EBSCO - Business Source Complete, http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=18789135&site=ehost-live

Yang, Kaifeng & Rho, Seung-Yong, **"E-Government for Better Performance : Promises, Realities, and Challenges"**, International Journal of Public Administration, 2007, Vol. 30, Issue 11, p1197–1217, EBSCO - Business Source Complete, http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=26419450&site=ehost-live

الملاحق

ملحق رقم (1)

قائمة المحكمين

الاسم	المسمى الوظيفي	المؤسسة
د. يوسف بحر	رئيس قسم إدارة الأعمال	الجامعة الإسلامية
أ.د. ماجد الفرا	عميد التخطيط والتطوير	الجامعة الإسلامية
د. سمير صافي	عميد التعليم المستمر	الجامعة الإسلامية
د. سامي أبو الروس	أستاذ مساعد	الجامعة الإسلامية
د. محمد المدهون	رئيس ديوان الموظفين	ديوان الموظفين العام
د. عصام البحيصي	أستاذ مساعد	الجامعة الإسلامية
د. نهاية التلباني	عميد كلية التجارة	جامعة الأزهر
د. سامي أبو ناصر	عميد كلية الهندسة و تكنولوجيا المعلومات	جامعة الأزهر
د. يحيى عابد	أستاذ مشارك	جامعة القدس – أبو ديس
د. محمود الحمضيات	رئيس برنامج التربية و التعليم	وكالة الغوث (الأنروا)
د. زكري العصار	مدير كلية تدريب غزة GTC	وكالة الغوث (الأنروا)

ملحق رقم (2)

الاستبيـان

بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلامية – غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

الأخوة / الأخوات الكرام
السلام عليكم و رحمة الله و بركاته.....

الإستبانة المرفقة عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان:

"مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين فيها"

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية بغزة.
حيث أن الإدارة الالكترونية هي استخدام نظم المعلومات و شبكات الحاسوب و الاتصالات في تنفيذ المهـام و الأعمـال الإدارية مما يؤدي إلى إنجازها بسهولة و يسر و دقة عالية و تعمل على توفير الوقت و الجهد و تبسيط الإجراءات مع ضمان خصوصية و أمن المعلومات.
و نظراً لأهمية رأيك في هذا المجال، فإن الباحث يأمل منكم التكرم بالإجابة عن جميع فقرات هذه الإستبانة بدقة و عناية و موضوعية وأن تكون الإجابات معبرة عن آرائكم ، و إعادتها للباحث في أقرب وقت ممكن، وذلك لما لمساندتكم من الأهمية و الأثر الكبير في إنجاح هذه الدراسة. علماً بأن المعلومات الواردة فـي هـذه الإسـتبانة ستعامل بسرية تامة و ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

و تقبلوا فائق التحية و الاحترام و التقدير،،،،،

الباحث
محمد عمار

القسم الأول - البيانات الشخصية:

الرجاء وضع علامة (√) أمام العبارة الصحيحة

1. **العمر:**

☐ أقل من 30 عاماً ☐ من 30 إلى أقل من 40 عاماً

☐ من 40 إلى أقل من 50 عاماً ☐ من 50 فأكثر

2. **المؤهل التعليمي:**

☐ ثانوية عامة ☐ دبلوم كلية متوسطة

☐ بكالوريوس جامعي ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

3. **مجال الوظيفة الحالية:**

☐ أعمال فنية (حاسب آلي) ☐ أعمال إدارية غير إشرافية ☐ أعمال إدارية إشرافية

4. **الدرجة الوظيفية:**

☐ من 5 إلى 11 ☐ من 12 إلى 16 ☐ من 17 فأكثر

5. **عدد سنوات الخبرة في الوكالة:**

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ من 15 سنة فأكثر

6. **مدى معرفتك بالإدارة الالكترونية:**

☐ مرتفعة جداً ☐ مرتفعة ☐ متوسطة

☐ منخفضة ☐ منخفضة جداً

7. **المشاركة في الدورات التدريبية:**

☐ لم أشارك في أي دورة في مجال الإدارة الالكترونية

☐ شاركت في دورة واحدة

☐ شاركت في أكثر من دورة واحدة

القسم الثاني – محاور الدراسة: الرجاء وضع علامة (√) أمام الإجابة المناسبة

المحور الأول: الإمكانات المالية

يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى توفر الإمكانات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية						
الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يتوفر الدعم المالي اللازم لشراء التقنيات الالكترونية					
2	يتوفر الدعم المالي اللازم لتصميم و تطوير البرامج الالكترونية					
3	يتوفر الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة و البرامج					
4	يتوفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل الالكتروني					
5	يوجد نظام حوافز للمتميزين في مجال العمل الالكتروني					

المحور الثاني: الإمكانات التقنية

يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى توفر الإمكانات التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية						
الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تتوفر أحدث أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة بشكل جيد					
2	تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة					
3	يتوفر في الوكالة شبكة حاسوب تصل إلى جميع المكاتب					
4	يوجد ربط بين المركز الرئيسي للوكالة و الفروع عن طريق شبكات الحاسب الآلي					
5	يوجد ربط بين شبكة الوكالة و شبكة الانترنت					
6	يوجد موقع الكتروني للوكالة على شبكة الانترنت					
7	يتم استخدام البريد الكتروني في العمل داخل الوكالة					

المحور الثالث: الإمكانات البشرية

يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى توفر الإمكانات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية						
الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	هناك خطط لتدريب و تأهيل العاملين على استخدام تقنية المعلومات					
2	لديك قدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد					
3	يوجد في الوكالة متخصصون في تقنية المعلومات					
4	يوجد مدربون مؤهلون لتدريب الموظفين على تقنية المعلومات					
5	يوجد خبراء لتصميم و تطوير البرامج الالكترونية					
6	تلقيت دورات تدريبية في استخدام الحاسوب و الانترنت					
7	يوجد في الوكالة الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية					

المحور الرابع: المتطلبات الإدارية

يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى التزام و دعم الإدارة العليا و توفيرها للمتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية						
الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يوجد إدارة أو قسم للحاسوب في الوكالة					
2	تدعم الإدارة العليا في الوكالة سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية					
3	توجد في الوكالة أقسام متخصصة لتطبيقات الإدارة الالكترونية					
4	توجد خطة استراتيجة زمنية للقيام بتطبيق الإدارة الالكترونية					
5	تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفسياً و معنوياً على استخدام الإدارة الالكترونية					
6	توجد لدى الإدارة العليا سياسة واضحة و محددة لحماية الخصوصية					
7	يتم تقديم دورات تدريبية متخصصة للعاملين في مجال الإدارة الالكترونية					
8	توجد خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات يتطلبها استخدام الإدارة الالكترونية					
9	تحرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في مجال الحاسب الآلي					
10	يتم مشاركة العاملين في وضع الأهداف و البرامج المتعلقة بالإدارة الالكترونية					
11	هناك رقابة مستمرة من قبل الإدارة العليا لضمان سير الأعمال الكترونياً					
12	تقوم الإدارة العليا بالاستعانة بالجهات الاستشارية و الخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الالكترونية					

المحور الخامس: الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية (مثل تلف أو سرقة أو اختراق البيانات و المعلومات)

يهدف هذا المحور إلى معرفة الأبعاد الأمنية المترتبة على تطبيق الإدارة الالكترونية						
الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى زيادة الثقة في التعاملات الالكترونية					
2	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى وضع خطط لحماية أمن المعلومات و سريتها					
3	يوجد في الوكالة نظام لأمن و حماية المعلومات					
4	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى زيادة الوعي الأمني لدى العاملين					
5	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية لعدم إمكانية اختراق المواقع الخاصة بالوكالة و سرقة المعلومات					
6	يوجد تعليمات واضحة تتعلق بالتعديات و المخالفات الأمنية الكترونياً					
7	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى انخفاض مخاطر عمليات التزوير الالكتروني					
8	يتم تغيير كلمات السر و الشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري					

9	يوجد في الوكالة آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات الآلية					
10	يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الالكترونية الخاصة بالوكالة في أماكن آمنة					
11	يمكن استخدام برامج و طرق حماية فعالة لمنع التعدي على البيانات و المعلومات عند تطبيق الإدارة الالكترونية					
12	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى الحفاظ على السرية المطلوبة في العمل					

المحور السادس: استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين

يهدف هذا المحور إلى معرفة العلاقة بين استخدام الإدارة الالكترونية و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي						
الرقم	**العبارة**	**أوافق بشدة**	**أوافق**	**محايد**	**لا أوافق**	**لا أوافق بشدة**
يؤدي تطبيق و استخدام الإدارة الالكترونية في الوكالة حسب رأيك إلى:						
1	سرعة إنجاز العمل					
2	رفع إنتاجية العاملين					
3	رفع معدلات أداء الموظفين					
4	التغلب على العقبات التي تخفض من مستوى الأداء					
5	تنظيم أعباء العمل اليومي للموظفين					
6	تقليل تكاليف العمل اليومي					
7	توفير وقت و جهد الموظفين					
8	تحديد مسئوليات واضحة للعاملين					
9	تحسين مستوى أداء العاملين في الوكالة					
10	سرعة إيصال التعليمات للموظفين					
11	دقة إيصال التعليمات للموظفين					
12	تقليل معدلات الأخطاء					
13	تقليل تكلفة حفظ المعلومات و أماكن الأرشيف					
14	تحسين الاتصالات بين الموظفين و زيادة كفاءة العمليات الإدارية					
15	إمكانية أداء العمل من أي مكان في العالم Telecommuting					

و لكم جزيل الشكر و التقدير،،،،،