

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

" دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة "

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

كما أقر بحق أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا في حقوق النشر لهذه الرسالة وأنه لا يجوز النشر إلا بموافقة رسمية مكتوبة من الأكاديمية.

والله خير الشاهدين

DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

I also acknowledged the right of the **Management and Politics Academy for Postgraduate Studies** to the copyright of this thesis and that its publication is admissible only through a formal, written consent by the Academy.

Student's name: RAMEZ M.A.ALZAAANIN

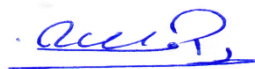
اسم الطالب: رامز محمد عبد الكريم الزعانين

Date: 30th Dec 2015

30-12-
2015م

التاريخ: 30 ربيع الأول، 1437 هـ

Signature: RAMEZ



التوقيع:



جامعة الأقصى - غزة

برنامج الدراسات العليا المشترك بين
أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
وجامعة الأقصى بغزة



دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية
والتعليم العالي - غزة

**The role of Management Information Systems in Strengthening
The Administrative Governance in Ministry of Education and
Higher Education in Gaza**

اعداد الباحث

رامز محمد عبد الكريم الزعانين

إشراف الدكتور

أحمد يحيى محمود

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الدولة والحكم الرشيد

1437 هـ - 2015 م






نتيجة الحكم على أطروحة الماجستير

بناءً على موافقة المجلس الأكاديمي بأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ رامت محمد جمعة عبدالكريم الزعانين، لنيل درجة الماجستير في تخصص ادارة الدولة والحكم الرشيد، وموضوعها:

" دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية

في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة"

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الأربعاء 19 ربيع الأول 1437 هـ، الموافق 2015/12/30 م الساعة الواحدة مساءً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

	مشرفاً ورئيساً	د. أحمد يحيى محمود
	مناقشاً خارجياً	أ. د. سامي سليم أبو ناصر
	مناقشاً داخلياً	د. نبيل عبد اللوح

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في تخصص ادارة الدولة والحكم الرشيد. واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق،،،

رئيس الأكاديمية

د. محمد إبراهيم المدهون


بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

"يَا مَعْشَرَ الْجِنِّ وَالْإِنسِ إِنَّ اسْتَطَعْتُمْ أَنْ تَنْفُذُوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ

فَانفُذُوا ۚ لَا تَنْفُذُونَ إِلَّا بِسُلْطَانٍ"

صدق الله العظيم

(الرحمن: 33)

الاهداء

- إلى السراج المنير القائد الأعظم محمد صلى الله عليه وسلم .
- إلى والدي ووالدتي اعترافاً بفضلهم كما رباني صغيراً .
- إلى زوجتي التي هيأت لي الظروف المناسبة .
- إلى أبنائي الغالين " ندى ، آية ، أحمد "
- إلى إخوتي تقديراً واحتراماً .
- إلى أصدقائي وأحبائي .
- إلى الأسمى منا جميعاً الشهداء .
- إلى أسرى الحرية . . . وجرحانا البواسل .
- إلى المرابطين والمرابطات في المسجد الأقصى .
- إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع سائلاً المولى عز وجل التوفيق والسداد .



الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. اللهم علمنا ما ينفعنا، وانفعنا بما علمتنا، وزدنا اللهم علماً.

امتنالاً لقوله تعالى: " لئن شكرتم لأزيدنكم " (سورة إبراهيم، آية: 7)، فإنني أشكر الله أولاً وأخيراً على توفيقه بإتمام هذه الرسالة، فالحمد لله الذي وفقني لإنجاز هذا الجهد المتواضع. فهو عز وجل أحق من شكر، وانطلاقاً من قول النبي صلى الله عليه وسلم: " لا يشكر الله من لا يشكر الناس " فإنني أتوجه بالشكر والتقدير إلى أستاذي القدير الدكتور: أحمد يحيى محمود، الذي تفضل بالإشراف على رسالتي، والذي لم يبخل عليّ بالجهد والتوجيه، والإرشاد، وكان محفزاً لي دوماً، وأكرمني بطول صبره، حيث كان لتوجيهاته العلمية والمنهجية الفضل الكبير في إنجاز هذه الرسالة. فأسأل الله أن يزيده من علمه ويرفق به في الدنيا والآخرة على ما قدمه لي من علم وتوجيه وإرشاد علمي، والشكر موصول لأعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور: سامي أبو ناصر والدكتور: نبيل اللوح على تفضلهما بمناقشة الرسالة.

كما أتقدم بخالص الشكر والعرفان للصرح العلمي أكاديمية الإدارة والسياسة التي أتاحت لنا فرصة البحث العلمي، كما أتقدم بعظيم الشكر لجامعة الأقصى الشامخة.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلي الأستاذ الفاضل/ نزيه إبراهيم العر، على تكرمه بتدقيق الرسالة لغوياً، ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل لجميع الأساتذة الذين ساهموا في تحكيم الاستبانة لما قدموه من خبرة علمية وأدبية.

وأخيراً فإنني أحمد الله على إنجاز هذا الجهد المتواضع، فإن وفقته فمن الله، وإن أخطأت فمن نفسي، وما توفيقني إلا بالله.

الباحث

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة؛ لتحقيق هذا الغرض استخدم الباحث " المنهج الوصفي التحليلي"، واعتمد الاستبانة كأداة للدراسة، مستخدماً "العينة العشوائية" لاستطلاع آراء عينة الدراسة، والتي بلغت (289) موظفاً وموظفة من العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (254) نسبة استرداد (87.9%).

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج والتي من أهمها:

- أبدى أفراد عينة الدراسة ارتفاع درجة توافر البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي، حيث حصلت على وزن نسبي قدره (73.2%).
- أبدى أفراد عينة الدراسة ارتفاع مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بوزن نسبي (70.5%).
- ارتفاع جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بوزن نسبي (68.6%).
- تطبيق معايير الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي حيث حصلت على وزن نسبي (64.82%)، وحصل معيار الاستجابة على أعلى وزن نسبي قدره (67.64%).
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بمكوناتها على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات والتي من أهمها:

- الاستمرار في توفير المستلزمات الخاصة بتشغيل نظم المعلومات الإدارية في الوزارة.
- تفعيل الإدارة التشاركية في الوزارة والاستغناء عن أسلوب الإدارة التقليدية.
- توضيح أثر تعزيز وتطبيق الحوكمة الإدارية في الحد من الفساد الإداري والمالي، وتعزيز التطور الإداري، وجودة الخدمات المقدمة.

Abstract

The study aimed to identify the role of management information systems in sustaining the administrative governance of the Ministry of Education and Higher Education in Gaza. To achieve this purpose, the researcher used the "descriptive analytical approach", and adopted the questionnaire as a tool for this study, using a "stratified random sample" to poll the sample opinions, which amounted to (289) male and female employees of the staff of the Ministry of Education and Higher Education in Gaza, and the number of questionnaires recovered was (254) recovery rate (87.9%).

The study found many of the results that are most important:

- The individual target of the study sample showed a high degree of the availability of management information systems infrastructure in the Ministry of Education and Higher Education, reached to a relative weight of (73.2%).
- The individual target of the study sample showed a rise in the application of management information systems at the Ministry of Education and Higher Education resulted in a relative weight of (70.5%).
- The high quality of the information resulting from management information systems at the Ministry of Education and Higher Education in a relative weight of (68.6%).
- The application of administrative governance in the Ministry of Education and Higher Education Standards reached a relative weight of (64.82%), and received the standard response at the highest relative weight of (67.64%).
- The presence of a statistically significant effect at a level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for management information systems of constituents on the administrative governance in the Ministry of Education and Higher Education.
- The presence of significant statistically differences in the responses of the respondents about the management information systems attributed to the variable of the educational qualification.

The study provided a set of recommendations and the most important of which:

- Continuity to provide particular supplies to operate management information systems at the ministry.
- Activation of participatory management in the ministry and dispensing traditional management style publicly.
- Clarifying the impact of the application of administrative governance in the reduction of administrative, financial corruption, strengthen administrative development, and quality of services provided.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ب	آية قرآنية
ت	الإهداء
ث	شكر وتقدير
ج	ملخص الدراسة
ح	ABSTRACT
خ	فهرس المحتويات
ش	فهرس الجداول
ض	فهرس الأشكال
ط	فهرس الملاحق
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
2	المقدمة
4	مشكلة الدراسة
5	أهداف الدراسة
6	أهمية الدراسة
7	فرضيات الدراسة
7	متغيرات الدراسة
10	حدود الدراسة
10	مصطلحات الدراسة
12	ملخص الفصل الأول
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
14	مقدمة الفصل

المبحث الأول: نظم المعلومات الإدارية	
16	مقدمة المبحث
17	أولاً: النظام
17	مفهوم النظام
18	خصائص النظام
19	دورة حياة النظم
22	آلية عمل النظام
23	تصنيف النظم
24	ثانياً: المعلومات
24	مفهوم المعلومات
26	مصادر المعلومات
26	خصائص المعلومات
28	جودة المعلومات
29	معايير جودة المعلومات
30	العوامل المؤثرة في جودة المعلومات
31	ثالثاً: نظم المعلومات الإدارية
32	مفهوم نظم المعلومات الإدارية
33	أهمية نظم المعلومات الإدارية
34	خصائص نظم المعلومات الإدارية
35	فوائد نظم المعلومات الإدارية
36	العناصر المكونة لنظم المعلومات الإدارية
37	أنواع نظم المعلومات الإدارية
37	وظائف نظم المعلومات الإدارية
38	الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية

39	الآثار السلبية لنظم المعلومات الإدارية
41	ملخص المبحث الأول
المبحث الثاني: الحوكمة الإدارية	
43	مقدمة المبحث
44	منظومة الحوكمة
أولاً: الحوكمة الإدارية	
45	مفهوم الحوكمة الإدارية
47	أهمية الحوكمة الإدارية
48	أهداف الحوكمة الإدارية
49	مقومات الحوكمة الإدارية
50	عناصر الحوكمة الإدارية
50	دور المؤسسة في تفعيل الحوكمة الإدارية
52	ثانياً: معايير الحوكمة الإدارية
53	المشاركة
54	فوائد المشاركة
54	الشفافية
56	فوائد الشفافية
57	أسس ومبادئ الشفافية
58	المساءلة
58	مفهوم المساءلة
59	أهداف المساءلة
60	العدالة والمساواة
61	تعزيز سلطة القانون
61	غياب سيادة القانون

62	الكفاءة والفعالية
62	العلاقة بين الكفاءة والفاعلية والأداء
63	الاستجابة
64	الرؤية الاستراتيجية
65	ملخص المبحث الثاني
المبحث الثالث: وزارة التربية والتعليم العالي - غزة	
67	أولاً: نبذة تعريفية عن وزارة التربية والتعليم العالي
68	نشأة الوزارة
69	المهام والوظائف التي تقوم بها وزارة التربية والتعليم العالي
70	ثانياً: نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي
71	وحدة تكنولوجيا المعلومات
71	أهداف وحدة تكنولوجيا المعلومات
72	الخدمات الإلكترونية التابعة للوحدة تكنولوجيا المعلومات
72	نظام المراسلات الداخلية
73	برنامج الإدارات المدرسية
73	تدريب المعلمين
74	إدارة امتحانات الثانوية العامة
74	الشئون الإدارية
75	التعليم العالي
75	التعليم الإلكتروني
75	إدارة اللوازم والمستودعات
ثالثاً: الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي	
76	وحدة الشكاوى والمظالم
76	أهداف وحدة الشكاوى والمظالم

77	أصناف الشكاوى
77	الطريقة المرجوة التي تسعى لها وحدة الشكاوى
78	الوحدة القانونية
78	أهداف الإدارة القانونية
78	برامج عمل الإدارة القانونية
80	الإدارة العامة للرقابة الداخلية
80	الأهداف الرئيسية لدائرة الرقابة الداخلية
81	مهام إدارة الرقابة الداخلية العامة
83	ملخص المبحث الثالث
الفصل الثالث: الدراسات السابقة	
85	مقدمة الفصل
86	أولاً: الدراسات التي تناولت نظم المعلومات الإدارية
97	ثانياً: الدراسات التي تناولت الحوكمة الإدارية وعناصرها
106	ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة
107	رابعاً: ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة
108	خامساً: الفجوة البحثية
109	ملخص الفصل الثالث
الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة	
111	أولاً: منهج الدراسة
111	ثانياً: مجتمع الدراسة
112	ثالثاً: عينة الدراسة
113	رابعاً: أسلوب جمع البيانات.
114	خامساً: نسبة الاسترداد
115	سادساً: خطوات اعداد أداة الدراسة (الاستبانة)
115	سابعاً: محتويات أداة الدراسة (الاستبانة)

116	ثامناً: تصحيح أداة الدراسة (الاستبانة)
117	تاسعاً: صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)
117	صدق أداة الدراسة
125	ثبات أداة الدراسة
128	عاشراً: التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
128	الحادي عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
129	الثاني عشر: الصعوبات التي واجهت الباحث
130	ملخص الفصل الرابع
الفصل الخامس: تحليل البيانات ومناقشة النتائج	
132	أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
137	ثانياً: نتائج تحليل مجالات وأبعاد الدراسة
160	ثالثاً: اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة
176	ملخص الفصل الخامس
الفصل السادس: النتائج والتوصيات	
179	المبحث الأول: نتائج الدراسة
179	أولاً: النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية للعينة
180	ثانياً: نتائج تحليل مجالات وأبعاد الدراسة
183	ثالثاً: النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة
184	المبحث الثاني: توصيات الدراسة
184	أولاً: التوصيات
185	ثانياً: الدراسات المقترحة
185	ملخص الفصل السادس
186	المراجع
197	الملاحق

فهرس الجداول

- جدول رقم (1) الحوكمة الإدارية وعناصرها حسب الدراسات السابقة 9
- جدول رقم (2) نظم المعلومات الإدارية وأبعادها حسب الدراسات السابقة 10
- جدول رقم (3) يوضح الفجوة البحثية للباحث 108
- جدول رقم (4) مجتمع الدراسة، ونسبة التمثيل للموظفين العاملين في وزارة التربية والتعليم ومديرياتها في غزة 112
- جدول رقم (5)مجتمع وعينة الدراسة المتمثلة بالموظفين العاملين في وزارة التربية والتعليم ومديرياتها في غزة 113
- جدول رقم (6) حجم العينة الموزعة وعدد الاستبانات المستردة ونسبة الاسترداد 114
- جدول رقم (7) يوضح توزيع فقرات أداة الدراسة "الاستبانة" على المجالات والأبعاد المكونة لها 115
- جدول رقم (8) مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومجالات الدراسة 116
- جدول رقم(9) معاملات الارتباط (الصدق) بين الدرجة الكلية للاستبانة والمجالات والابعاد الفرعية 118
- جدول رقم (10) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية" 119
- جدول رقم (11) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية" 120
- جدول رقم (12) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية" 120
- جدول رقم (13) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "المشاركة" 121
- جدول رقم (14) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "الشفافية" 122
- جدول رقم (15) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "المساءلة" 122
- جدول رقم (16) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "العدالة والمساواة" 123
- جدول رقم (17) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "سيادة القانون" 123
- جدول رقم (18) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "الكفاءة والفاعلية" 124
- جدول رقم (19) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "الاستجابة والتوافق" 124
- جدول رقم (20) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "الرؤية الاستراتيجية" 125
- جدول رقم (21) ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة التجزئة النصفية 126
- جدول رقم (22) معاملات ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ 127
- جدول رقم (23) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس 132
- جدول رقم (24) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر 133
- جدول رقم (25) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي 134
- جدول رقم (26) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي 135
- جدول رقم (27) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي 135
- جدول رقم (28) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة الوظيفية 136
- جدول رقم (29) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية" 137
- جدول رقم (30) اختبار متوسط الإجابات على بعد "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية" عند القيمة (5.5) 138

- جدول رقم (31) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية".....139
- جدول رقم (32) اختبار متوسط الإجابات على بعد (مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية) عند القيمة (5.5).... 140
- جدول رقم (33) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية".....141
- جدول رقم (34) اختبار متوسط الإجابات على بعد (جودة المعلومات الناتجة) عند القيمة (5.5) 142
- جدول رقم (35) ملخص نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد نظم المعلومات الإدارية 143
- جدول رقم (36) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول "المشاركة" 144
- جدول رقم (37) اختبار متوسط الإجابات على بعد (المشاركة) عند القيمة (5.5) 145
- جدول رقم (38) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "الشفافية" 145
- جدول رقم (39) اختبار متوسط الإجابات على بعد (الشفافية) عند القيمة (5.5) 146
- جدول رقم (40) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "المساءلة" 147
- جدول رقم (41) اختبار متوسط الإجابات على بعد (المساءلة) عند القيمة (5.5) 148
- جدول رقم (42) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الرابع "العدالة والمساواة" 149
- جدول رقم (43) اختبار متوسط الإجابات على بعد (العدالة والمساواة) عند القيمة (5.5) 149
- جدول رقم (44) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "سيادة القانون" 150
- جدول رقم (45) اختبار متوسط الإجابات على بعد (سيادة القانون) عند القيمة (5.5) 151
- جدول رقم (46) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "الكفاءة والفاعلية" 152
- جدول رقم (47) اختبار متوسط الإجابات على بعد (الكفاءة والفاعلية) عند القيمة (5.5) 152
- جدول رقم (48) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "الاستجابة والتوافق" 153
- جدول رقم (49) اختبار متوسط الإجابات على بعد (الاستجابة والتوافق) عند القيمة (5.5) 154
- جدول رقم (50) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "الرؤية الاستراتيجية" 154
- جدول رقم (51) اختبار متوسط الإجابات على بعد (الرؤية الاستراتيجية) عند القيمة (5.5) 155
- جدول رقم (52) ملخص نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد الحوكمة الإدارية 156
- جدول رقم (53) نموذج الانحدار البسيط لقياس تأثير البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية 161
- جدول رقم (54) نموذج الانحدار البسيط لقياس تأثير مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية 162
- جدول رقم (55) نموذج الانحدار البسيط لقياس تأثير جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية 163
- جدول رقم (56) نموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير أبعاد نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة 164
- جدول رقم (57) نتائج اختبار (T) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير الجنس 166
- جدول رقم (58) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير العمر 166
- جدول رقم (59) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي 167

جدول رقم (60) نتائج اختبار (LSD) للتعرف على مصدر الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	168
جدول رقم (61) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير التخصص العلمي	169
جدول رقم (62) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي	170
جدول رقم (63) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة	171
جدول رقم (64) نتائج اختبار (T) للتحقق من الفروق في الحوكمة الإدارية تبعاً لمتغير الجنس	172
جدول رقم (65) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في الحوكمة الإدارية تبعاً لمتغير العمر	172
جدول رقم (66) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في الحوكمة الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	173
جدول رقم (67) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في الحوكمة الإدارية تبعاً لمتغير التخصص العلمي	174
جدول رقم (68) نتائج اختبار (ANOVA) لمتغير المسمى الوظيفي	174
جدول رقم (69) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في الحوكمة الإدارية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة	176

فهرس الأشكال

شكل رقم (1) متغيرات الدراسة	8
شكل رقم (2) يوضح دورة حياة النظام	21
شكل رقم (3) يوضح آلية عمل النظام	23
شكل رقم (4) يوضح تحويل البيانات إلي قرار	25
شكل رقم (5) فوائد أنظمة المعلومات الإدارية	35
شكل رقم (6) نموذج مبسط لنظم المعلومات الإدارية	36
شكل رقم (7) الأداء = الكفاءة + الفاعلية	63
شكل رقم (8) يوضح برنامج المراسلات الداخلية	72
شكل رقم (9) برنامج الإدارات المدرسية	73
شكل رقم (10) شاشة تدريب المعلمين	73
شكل رقم (11) الشاشة الخاصة بإدارة امتحانات الثانوية العامة	74
شكل رقم (12) شاشة إدارة شؤون الموظفين	74
شكل رقم (13) شاشة اللوازم والمستودعات	75

فهرس الملاحق

- ملحق رقم (1) كتاب تسهيل مهمة الباحث الصادر من أكاديمية الإدارة والسياسة. 198
- ملحق رقم (2) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من وزارة التربية والتعليم إلي المديریات والعاملين في الوزارة... 199
- ملحق رقم (3) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - شمال غزة إلي الموظفين 200
- ملحق رقم (4) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - غرب غزة إلي الموظفين. 201
- ملحق رقم (5) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - شرق غزة إلي الموظفين. 202
- ملحق رقم (6) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - الوسطى إلي الموظفين. 203
- ملحق رقم (7) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - خانينونس إلي الموظفين 204
- ملحق رقم (8) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - شرق خانينونس 205
- ملحق رقم (9) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - رفح إلي الموظفين 206
- ملحق رقم (10) الرسالة الموجهة للمحكمين. 207
- ملحق رقم (11) بيان أسماء المحكمين لأداة الدراسة. 208
- ملحق رقم (12) الاستبانة في صورتها الأولية (قبل التحكيم) 209
- ملحق رقم (13) الاستبانة في صورتها النهائية (بعد التحكيم) 216

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة.

أولاً- مشكلة الدراسة.

ثانياً- أهداف الدراسة.

ثالثاً- أهمية الدراسة.

رابعاً- فرضيات الدراسة.

خامساً- متغيرات الدراسة.

سادساً- حدود الدراسة.

سابعاً- مصطلحات الدراسة.

ملخص الفصل الأول.

المقدمة

يشهد العالم المعاصر تطوراً كبيراً وسريعاً في مجال تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات وتقنية المعلومات، بالإضافة إلى نظم المعلومات الإدارية، وكان لهذا التطور السريع دوراً كبيراً في حياة المؤسسات حيث نتج عنه تغير كبير في الهياكل التنظيمية للمؤسسات، الذي أدى إلى التغير في الأدوار التي يقوم بها العاملون في المؤسسات الحكومية والخاصة، انعكس هذا التطور الهائل في أنماط تكنولوجيا المعلومات على النمو الهائل في شبكة الإنترنت، وانتشرت تطبيقات نظم المعلومات في عدة مجالات منها في مجال الإدارة، حيث أدت نظم المعلومات الإدارية إلى إحداث تغيرات كبيرة في طريقة أداء الأعمال الإدارية وإنجازها.

ومن ناحية أخرى ففي ظل التقدم المتسارع الذي يشهده العالم اليوم أضحت المعلومة إحدى الموارد المهمة للمؤسسة، وللقيادات والمخططين وأصحاب القرار، حيث أنه ليس باستطاعتهم الحصول عليها، بسبب عدم تفرغهم وذلك نتيجة لزيادة تعقد العمليات الإدارية، فقد اتجه تفكير القائمين بتصميم نظم معلومات إدارية تكون مهمتها الأساسية هي توفير البيانات اللازمة، ومعالجتها لإنتاج المعلومات المفيدة للإدارة في الوقت المناسب وبالذقة والكمية المناسبتين، وبما يناسب احتياجات متخذي القرارات (تعلم، 2011: 25).

تعتبر نظم المعلومات المصدر الرئيسي لتزويد الإدارة بالمعلومات المناسبة لمساعدتها في عملية اتخاذ القرار الإداري الرشيد، وتسهم في زيادة قدرة الإدارة على أداء وظائفها من تخطيط ورقابة واتخاذ القرارات (حايك، 2007: 28).

وتعتبر نظم المعلومات الإدارية من العناصر الضرورية والأساسية في المؤسسات، لأنها توفر الجهد وتقلل من التكاليف، وكذلك تزيد من كفاءة المؤسسة، وتساعد على تقديم الخدمة للمواطن بأقصى سرعة وبجودة عالية الذي بدوره ينعكس على تحقيق الجودة والتميز في الأداء. إن زيادة الاعتماد على نظم المعلومات الإدارية في شتى المجالات أدى إلى ظهور ما يسمى بالحوكمة الإدارية، حيث أن استخدام نظام حوكمة سليم من العناصر الأساسية لنجاح أية مؤسسة، والجدير ذكره أن الوزارات الحكومية الفلسطينية بكافة أشكالها تستخدم نظم المعلومات للقيام بعملياتها التشغيلية على صعيد الأعمال اليومية لتقديم الخدمات للمواطن، ومواجهة كافة العراقيل.

إن الحوكمة في الوقت الحاضر أصبحت تمثل مدخلاً أساسياً في ضبط وتحسين الأداء بمختلف المنظمات، ولعل وزارة التربية والتعليم هي أحوجها لذلك، وتعتبر الشفافية والمساءلة والمشاركة، والكفاءة، والرؤية الاستراتيجية من أهم العناصر لتحقيق ذلك.

هذا وقد برزت مصطلحات الحوكمة والحكم الرشيد بشكل ملحوظ في أدبيات التنمية وعمل منظمات المجتمع المدني، حيث أشير إلى أن الحكم الطالح أو بمعنى آخر عدم تطبيق الحكم الرشيد هو أحد أسباب الفساد في المجتمعات، لذا كان لا بد من إيجاد مجتمع جاد وفعال، كما لا بد من وجود حكم ونظام إداري ومؤسسات فلسطينية عصرية وحديثة، تضمن كرامة المواطن الفلسطيني وتقدم له الخدمة المميزة ذات الجودة العالية، وتحقيق حاجاته ومتطلباته، لأن الحالة الفلسطينية مميزة ولها كثير من الخصوصيات (مصلح، 2007: 50).

والجدير ذكره أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP حدد أربعة مجالات للحوكمة يتكون منها ما نستطيع ان نطلق عليه منظومة الحوكمة وهي: الحوكمة الاقتصادية، والحوكمة السياسية، والحوكمة الإدارية، والحوكمة الشاملة. فالحكومة الإدارية هي نظام لتطبيق السياسات من خلال مؤسسات القطاع العام التي يجب أن تتصف بما يلي: الكفاءة، الاستقلالية، المساءلة، الشفافية (UNDP, 1997: 2)، ويوجد في فلسطين العديد من المنظمات التي تعمل على نشر قيم النزاهة والشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد في مؤسسات المجتمع الفلسطيني، سواء مؤسسات القطاع العام أو البلديات، ومؤسسات المجتمع المدني ومن هذه المنظمات، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، والمركز الفلسطيني لتعميم الديمقراطية وتنمية المجتمع (بانوراما)، وملتقى الفكر العربي (الداعور، 2008: 4).

وبما أن وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتستثمرها في بناء نظم المعلومات الإدارية، وعملت على إنشاء وتطوير برامج إدارية مثل برنامج (المراسلات الداخلية، وبرنامج الخدمات الإلكترونية) الأكبر في الوزارة بالإضافة إلي البرامج الأخرى المعمول بها في الوزارة للقيام بعملياتها التشغيلية على صعيد الأعمال اليومية، كما أنها تمكن المسؤولين، والإداريين، والطلاب من التعامل، والدخول إلي هذه النظم للوصول إلي الكفاءة والفاعلية الإدارية، والشفافية في اتخاذ القرارات والوصول إلي تطبيق معايير الحوكمة الإدارية. ولهذا كله كان من المهم الاهتمام بفهم ودراسة دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.

أولاً- مشكلة الدراسة

تعتبر نظم المعلومات الإدارية من أهم الركائز المبنية عليها أية مؤسسة في عالمنا الحاضر. وتتبع أهمية فاعلية نظم المعلومات الإدارية من دور نظم المعلومات الإدارية في نجاح المنظمات، فبالقدر الذي تتصاعد فيه فاعلية نظم المعلومات، تزيد القدرة على إنجاز الوظائف الإدارية، فأى خلل يحدث في إنجاز أية وظيفة من الوظائف بسبب تدني فاعلية النظام يترتب عليه خلل في إنجاز الوظائف الأخرى (الطائي، 2004: 177).

وتستخدم نظم المعلومات الإدارية لدعم نشاطات المديرين، والعمال بالإضافة إلي دعم أصحاب القرار في اتخاذ القرارات المناسبة. وتعرف نظم المعلومات الإدارية في الأدبيات السابقة على أنها: - مجموعة المكونات المتداخلة والإجراءات النمطية التي تعمل معاً لتجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات التي تحتاجها المنظمة بهدف تدعيم اتخاذ القرار، والتعاون والتحليل، والتصوّر والرقابة داخل المنظمة (النجار، 2007: 13) ومن الواضح بأن نظم المعلومات الإدارية توفر المعلومات للمدراء والعاملين في المنظمة لتعزيز مبادئ الحوكمة الإدارية من تحقيق (الشفافية والإفصاح، والمشاركة، والكفاءة والفاعلية، والرؤية الاستراتيجية) التي تسعى لها كل المنظمات لتحقيق التميز والمنافسة.

هذا وقد أظهرت نتائج دراسة دبايعة، والسعدي(2011م) بأن هناك تأثيراً ايجابياً للعوامل الإدارية، والعوامل التنظيمية، والعوامل التقنية وتكنولوجيا المعلومات، والعوامل القانونية والتشريعية، بالإضافة إلي العوامل السلوكية على مستوى كفاءة وفاعلية نظم المعلومات الإدارية في شركات الأردن، كما أوصت دراسة عيطاس (2012م) بأنه لا بد أن يكون لدينا معلومات وطنية وقومية للوصول إلي دولة الحكم الرشيد متوازنة الأداء تتمثل بالشفافية والنزاهة والرضا، تستطيع أن تدعم نهج الإدارة بالنتائج وجودة الأداء، كما أوصت دراسة الداعور (2008م) بضرورة وجود هيئة حكومية تعنى بمتابعة وممارسة وتنفيذ معايير الحوكمة، والعمل على اعتماد معايير خاصة الحوكمة في فلسطين.

في مقابلة أجراها الباحث مع النائب الإداري في مديرية التربية والتعليم شمال غزة أوضح أن نظم المعلومات الإدارية المعمول بها في وزارة التربية والتعليم عملت على توفير الوقت والجهد مقارنة بالفترة قبل وجود البرامج المعمول بها في الوزارة (برامج المراسلات الداخلية، والخدمات الإلكترونية، وبرامج آخري) بالإضافة إلى أن نظم المعلومات الإدارية تساعد في الوصول إلى المعلومات، وفي عملية اتخاذ وترشيد القرارات، الذي بدوره ينعكس على الشفافية في العمل

الإداري. كما أوضح أحد موظفي قسم التخطيط بأن نظم المعلومات الإدارية تساعد المخططين في تحديد الرؤية الاستراتيجية، وإعداد الخطط السنوية، والتشكيلات الإدارية.

وعلى حد علم الباحث لم يجد أياً من الدراسات التي ناقشت نظم المعلومات الإدارية في قطاع غزة وعلاقتها بالحوكمة الإدارية، إلا أن هناك بعض الدراسات مثل دراسة حرب (2011م) ودراسة الحسن (2010م) التي ناقشت بعض عناصر الحوكمة الإدارية، وسيقوم الباحث من خلال هذه الدراسة بدراسة دور نظم المعلومات الإدارية بتعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم، حيث أن النتائج والتوصيات لهذه الدراسة كما يتوقع الباحث ستشكل خطة إرشادية لمتخذي القرار للتعرف على دور نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم بتعزيز وتحقيق الحوكمة الإدارية.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي:

ما دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة؟

وينبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مدى توافر مكونات نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي ؟
- 2- ما مدى تحقيق الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي؟
- 3- ما أثر نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات متوسطات الباحثين حول نظم المعلومات الإدارية تعزى للمتغيرات الديمغرافية؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات متوسطات الباحثين حول الحوكمة الإدارية تعزى للمتغيرات الديمغرافية؟

ثانياً- أهداف الدراسة

- 1- الكشف عن واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.
- 2- التعرف على تطبيق عناصر الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.
- 3- توضيح أثر نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.

- 4- التعرف على الفروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول دول نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية.
- 5- تقديم التوصيات التي يمكن أن تساهم في زيادة فاعلية الحوكمة الإدارية المطبقة في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.

ثالثاً- أهمية الدراسة

• الأهمية العلمية:

يتوقع الباحث أن تكون هذه الدراسة مرجعاً مهماً للباحثين والدارسين، كما أنه سيكون إثراء للمكتبة العربية ومراكز البحث العلمي، كما يأمل الباحث أن تساهم نتائج هذه الدراسة في زيادة الاهتمام بالحوكمة الإدارية. حيث أنه بعد اطلاع الباحث على الدراسات السابقة وجد أن تلك الدراسات ركزت بشكل أكبر على مفهوم نظم المعلومات الإدارية بشكل عام، ومعايير الحكم الرشيد أيضاً بشكل عام، في حين عانت الحوكمة الإدارية من قلة الدراسات المحلية والعربية. كما تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في أن هذا الموضوع يُلقي الضوء على قضية هامة وهي علاقة نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم بغزة، حيث أنه يعتبر موضوعاً حديثاً وجديداً، وعلى حد علم الباحث لم يتم التطرق لهذا الموضوع من قبل.

• الأهمية التطبيقية:

تكمن أهمية الدراسة التطبيقية، في أن هذه الدراسة سوف تساعد صناعات القرار في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة على التعرف على أهمية نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بتعزيز الحوكمة الإدارية. كما يمكن لصناع القرار في الوزارة أن يعتمدوا على نتائج الدراسة لتحسين، وتطوير نظم المعلومات الإدارية الذي سينعكس بالإيجاب على رفع فاعلية الحوكمة الإدارية، وهذا ينعكس بالإيجاب أيضاً على الخدمات المقدمة للمواطنين، حيث أنه من المتعارف عليه أن نظم المعلومات الإدارية لها دور رئيسي في إنجاز الأعمال في وزارة التربية والتعليم بغزة.

• الأهمية للباحث:

المساعدة في الحصول على درجة الماجستير في إدارة الدولة والحكم الرشيد، كما أنه يضيف للباحث المعرفة والخبرة في مجال البحث العلمي.

رابعاً- فرضيات الدراسة

• الفرضية الرئيسية الأولى:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الإدارية، وتعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية، وتعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية، وتعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية، وتعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.

• الفرضية الرئيسية الثانية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات متوسطات المبحوثين حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الجنس)

• الفرضية الرئيسية الثالثة:

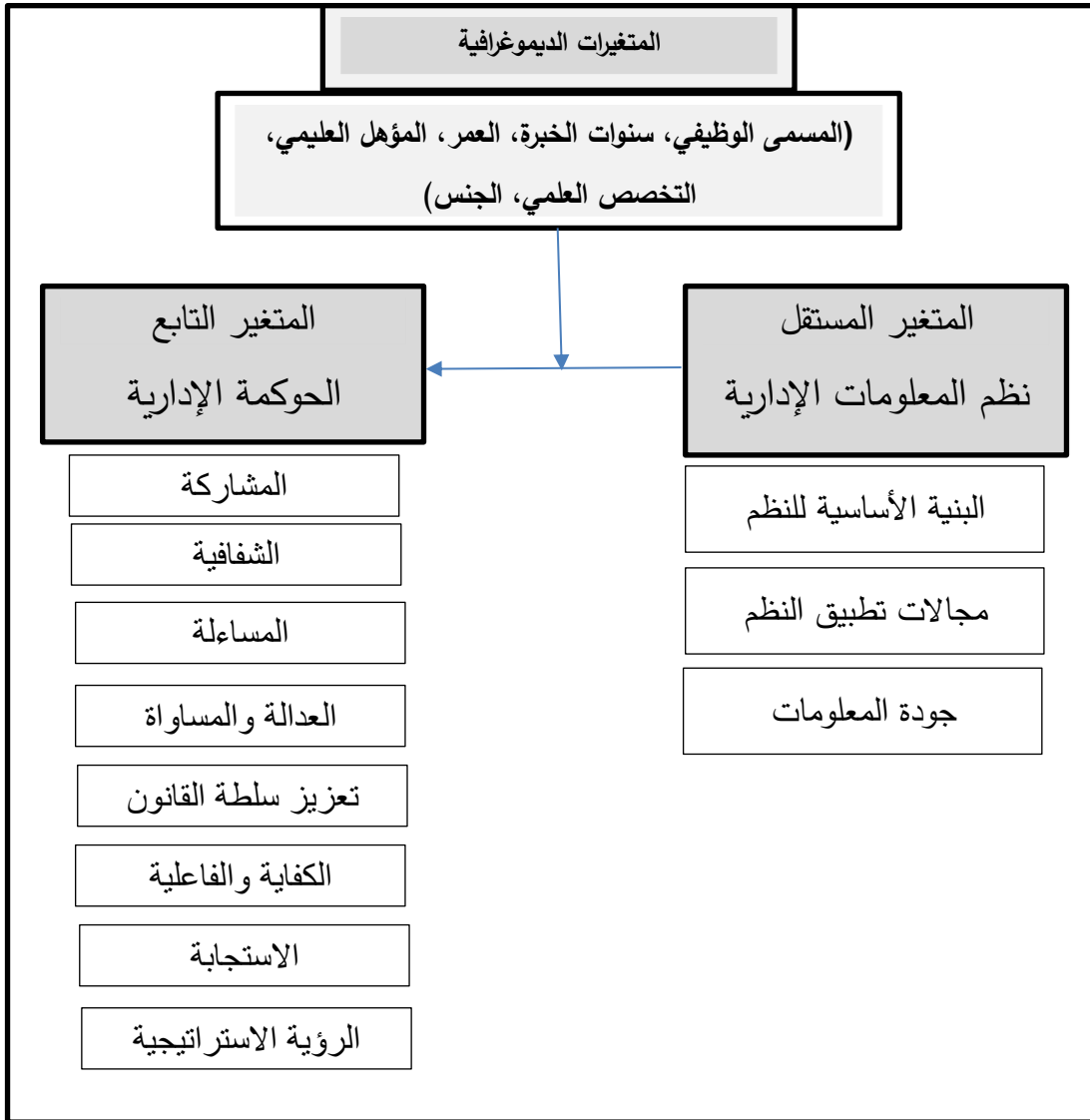
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات متوسطات المبحوثين حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الجنس)

خامساً- متغيرات الدراسة

- المتغير المستقل: نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي ويتفرع منه: البنية الأساسية للنظم . مجالات تطبيق النظم . جودة المعلومات التي تقدمها النظم.

- المتغير التابع: الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم بغزة ويتفرع منه: المشاركة، الشفافية، المساءلة، العدالة والمساواة، تعزيز سلطة القانون، الكفاية والفاعلية، الاستجابة، الرؤية الاستراتيجية، يمثل الشكل رقم(1) نموذجاً توضيحياً لمتغيرات الدراسة والعلاقة بينهما، بينما يمثل الجدول رقم(1) متغيرات الدراسة، والدراسات التي اعتمدها.

شكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: جُردَ بواسطة الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

جدول رقم (1) الحوكمة الإدارية وعناصرها حسب الدراسات السابقة

الحوكمة الإدارية وعناصرها حسب الدراسات السابقة		
م	المتغيرات	الدراسات السابقة التي اعتمدت المتغيرات
.1	المشاركة	(دياب،2014م)، (مطير،2013)، (الداعور، 2008م)
.2	الشفافية	(حرب، 2011م)، (الحلبية، 2010م)، (خديجة، 2014م)، (رمزي، 2013م)، (السبيعي، 2010م)، (الطراونة والعضايلة، 2010م)، (الطشة، 2007م)، (Li – Chiu chi, 2009)، (Mclvor، at al، 2007)، (دياب،2014م)، (مطير،2013)، (الداعور، 2008م)
.3	المساءلة	(دياب،2014م)، (مطير،2013)، (الداعور، 2008م)، (موسى، 2011م)، (الحسن، 2010)، (السبيعي، 2010م)، (الطراونة والعضايلة، 2010م)، (Hepworth, 2003)، (Huque, 2011)
.4	العدالة والمساواة	(الحلبية، 2010م)، (دياب،2014م)، (مطير،2013م)
.5	تعزيز سلطة القانون	(دياب،2014م)، (مطير،2013م)، (موسى، 2011م)، (الداعور، 2008م)، (Kaufman&athers,2004)
.6	الكفاية والفاعلية	(الحسن،2010م)، (خديجة،2014م)، (الحلبية، 2010م)، (دياب،2014م)، (مطير،2013م)، (Hepworth, 2003)
.7	الاستجابة والتوافق	(دياب،2014م)، (مطير،2013م)، (موسى، 2011م)، (الداعور، 2008م)
.8	الرؤية الاستراتيجية	(خديجة، 2014م)، (دياب،2014م)، (مطير،2013)، (الداعور، 2008م)، (Huque, 2011)

المصدر: جُردَ بواسطة الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

جدول رقم (2) نظم المعلومات الإدارية وأبعادها حسب الدراسات السابقة

نظم المعلومات الإدارية وأبعادها حسب الدراسات السابقة		
م	المتغيرات	الدراسات السابقة التي اعتمدت المتغيرات
1.	البنية الأساسية	(فروانة، 2015م)، (الوادية، 2015م)، (أبو كريم، 2013م)، (المطيري، 2013م)، (العماج، 2010م)، (الحلبي، 2010م)، (Abugabah_ et.al, 2010)
2.	مجالات تطبيق النظم	(الشبيل والمموني، 2013م)، (المطيري، 2013م)، (إسماعيل، 2011م)، (زبار، 2009م)، (Ben.Asscili, 2009)
3.	جودة المعلومات	(فروانة، 2015م)، (حماد، 2013م)، (أبو كريم، 2013م)، (العزام، 2007م)، (Abugabah_ et.al, 2010)

المصدر: جُردَ بواسطة الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

سادساً- حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في.

- 1- الحد الموضوعي: بحث دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية.
- 2- الحد البشري: العاملون في المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، والدنيا) في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة ، ومديرياتها في قطاع غزة.
- 3- الحد المكاني: وزارة التربية والتعليم العالي بغزة ومديرياتها بغزة.
- 4- الحد الزمني: سوف يتم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام: 2014 / 2015م.

سابعاً- مصطلحات الدراسة

نظم المعلومات الإدارية (Management Information Systems (MIS

"هو نظام ضبط وتحكم يتخصص بتحويل المعلومات إلى المستويات الإدارية بعد تجهيزها وتحديثها لكي يمكن اتخاذ القرارات بأفضل السبل" (السالمي والكيلاني والبياني، 2012: 59).

هو أسلوب رسمي يستخدم لتوفير المعلومات الدقيقة والموثوقة للإدارة واللائمة لتسهيل عمليات اتخاذ القرارات والتي تمكن المديرين من القيام بوظائف التخطيط والتشغيل والرقابة في المنظمة، حتى يمكن أن تحقق الأهداف التي تسعى إليها بفاعلية، وتكمن مهمتها الأساسية في توفير البيانات اللازمة ومعالجتها لإنتاج المعلومات المفيدة للإدارة، وذلك في الوقت المناسب، والدقة المناسبة، وبالكمية المناسبة، وبما يتناسب مع احتياجات متخذي القرارات" (ادريس، 2005: 200).

ويعرفه الباحث إجرائياً: بأنها نظم تُصمم وتبنى على أسس حاجة المنظمة والإدارة بحيث تكون نظم توفر معلومات تساعد في اتخاذ القرارات بسرعة ودقة.

Governance الحوكمة

"هي الممارسات والوظائف التي تتبناها الإدارة العليا في المؤسسة لتوجه وتدير عملياتها العامة وأنشطة برامجها لتحقيق قيم النزاهة، والشفافية، والمساءلة، وتعزيز سلطة القانون" (الداعور، 2008: 9).

Administrative governance الحوكمة الإدارية

"هي نظام لتطبيق السياسات من خلال مؤسسات القطاع العام التي يجب أن تتصف بالكفاءة، والاستقلالية، والمساءلة، والشفافية" (UNDP:1997).

ويعرفها الباحث إجرائياً: بأنها مجموعة من القواعد والنظم والقرارات التي تهدف إلى تعزيز تطبيق الشفافية، والمشاركة، والمساءلة، والكفاية والفاعلية، وسيادة القانون، والاستجابة، والرؤية الاستراتيجية لتحقيق أهداف المنظمة.

The Ministry of Education and Higher Education وزارة التربية والتعليم العالي

وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية والتي تم تأسيسها عام 1994م من قبل السلطة الفلسطينية القائمة بناءً على اتفاقيات أوسلو، والتي تسعى إلى بناء إنسان فلسطيني صالح يعتز بدينه ووطنه، ويتفاعل بإيجابية مع تطوير العلوم والتكنولوجيا، ويسهم مبدعاً في بناء مجتمع القيم والخلق الرفيع وتحقيق الجودة في نظام التعليم والبحث العلمي (www.mohe.ps)

ملخص الفصل الأول

ناقش الباحث في هذا الفصل مشكلة الدراسة والتي تمثلت في دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة، وذلك بناءً على عدد من الدراسات السابقة التي أوضحت حاجة ربط نظم المعلومات الإدارية بالحوكمة الإدارية، كما استعرض الباحث أهداف الدراسة، وأهميتها وكذلك فرضيات الدراسة التي تمثلت في:

1- الفرضية الرئيسية الأولى يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الإدارية، وتعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.

2- الفرضية الرئيسية الثانية توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات متوسطات المبحوثين حول دور نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الجنس).

3- الفرضية الرئيسية الثالثة توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات متوسطات المبحوثين حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الجنس). كما استعرض الباحث متغيرات الدراسة والتي تمثلت بالحوكمة الإدارية كمتغير تابع ، ونظم المعلومات الإدارية كمتغير مستقل. وتناول الباحث أيضاً حدود الدراسة (الحد الموضوعي، الحد البشري، الحد المكاني، الحد الزمني)

في ختام الفصل أوضح الباحث المفاهيم المتعلقة بالمصطلحات الرئيسية في الدراسة مثل نظم المعلومات الإدارية، والحوكمة الإدارية.

❖ مقدمة الفصل

المبحث الأول

❖ نظم المعلومات الإدارية

المبحث الثاني

❖ الحوكمة الإدارية

المبحث الثالث

❖ وزارة التربية والتعليم العالي

الفصل الثاني

الإطار النظري

للدراصة

مقدمة الفصل:

أصبح استعمال نظم المعلومات ضرورة ملحة فرضتها التطورات في الجانب التكنولوجي فتم استغلالها في العمل الإداري، وتقريب المساحات الجغرافية المتباعدة في المنظمة، وذلك عن طريق استثمار المعلومات التي أصبحت من أهم موارد المنظمة في الوقت الحاضر، لإمداد أصحاب القرارات بالمعلومات الدقيقة والسريعة لاتخاذ القرار المناسب، والذي بدوره يؤثر على عناصر الحوكمة الإدارية في المنظمة التي بتحقيقها تتحقق أهداف المنظمة، ونظراً لأهمية قطاع التعليم عمدت وزارة التربية والتعليم بغزة إلي استعمال وتطوير نظم المعلومات الإدارية من أجل خدمة أهدافها مما يضمن استقرارها، واستمرارها وهذا ما سوف نحاول التطرق له من خلال هذا الفصل والذي قسمناه إلي ثلاثة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: نظم المعلومات الإدارية.

المبحث الثاني: الحوكمة الإدارية.

المبحث الثالث: تعريف بوزارة التربية والتعليم العالي.

❖ مقدمة البحث

أولاً- النظام

- ❖ مفهوم النظام.
- ❖ خصائص النظم.
- ❖ دورة حياة النظام.
- ❖ آلية عمل النظام.
- ❖ تصنيف النظام.

ثانياً- المعلومات

- ❖ مفهوم المعلومات.
- ❖ مصادر المعلومات.
- ❖ خصائص المعلومات.
- ❖ جودة المعلومات.
- ❖ معايير جودة المعلومات.
- ❖ العوامل المؤثرة في جودة المعلومات.

ثالثاً- نظم المعلومات الإدارية

- ❖ مفهوم نظم المعلومات الإدارية.
- ❖ أهمية نظم المعلومات الإدارية.
- ❖ خصائص نظم المعلومات الإدارية.
- ❖ فوائد نظم المعلومات الإدارية.
- ❖ العناصر المكونة لنظم المعلومات الإدارية.
- ❖ أنواع نظم المعلومات الإدارية.
- ❖ وظائف نظم المعلومات الإدارية.
- ❖ الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية.
- ❖ الآثار السلبية لنظم المعلومات الإدارية.
- ❖ ملخص البحث الأول.

المبحث الأول

نظم المعلومات

الإدارية

المبحث الأول

نظم المعلومات الإدارية: (MIS) Management Information Systems

مقدمة المبحث:

تعد ثورة المعلومات والاتصالات المتمثلة بنظم المعلومات، ونظم المعلومات الإدارية، والأقمار الصناعية من أهم الإنجازات البشرية، حيث وفرت هذه الثورة الكثير من الجهود اللازمة لتطوير العلوم واقتصاديات الدول، فضلاً عن اختصار الزمن الذي يستغرقه كل ذلك.

وبالرغم من المميزات التي وفرها استخدام نظم المعلومات، إلا أن الوجه الآخر لإساءة استخدام التقنية كان بالمرصاد من خلال استخدام هذه النظم في ارتكاب جرائم جديدة ذات طابع تقني إلكتروني تهدد أمن المعلومات، وتتضمن عمليات الاختراق والتعدي على المعلومات وإتلافها، وسرقتها والاستفادة منها في تحقيق مكاسب اقتصادية وتقنية، فمن يملك المعلومة في عصر المعلومات يملك القوة (الزهراني، 2008: 11).

ونظراً للتطورات الجديدة في المفاهيم الإدارية، فقد أصبح مفهوم نظم المعلومات الإدارية منهجاً ملازماً لمنظمات اليوم، وركيزة مهمة لإدارة المنظمة وقدرتها على حل مشاكلها، حيث أن نجاح الإدارة بحد ذاتها يتوقف بشكل مؤكد على حسن استخدامها لنظم المعلومات الإدارية في العمل الإداري (الخطيب و زيغان، 2009: 11).

وقد اعتمد الباحث في إعداد هذا المبحث على العديد من أدبيات الفكر الإداري، ونظم المعلومات، حيث اشتمل هذا المبحث على ثلاثة محاور تغطي نظم المعلومات الإدارية، وتناول الباحث في المحور الأول مفهوم النظام، خصائص النظام، دورة حياة النظام، آلية عمل النظام، وتصنيف النظام. وفي المحور الثاني: مفهوم المعلومات، مصادر المعلومات، خصائص المعلومات، جودة المعلومات، معايير جودة المعلومات، والعوامل المؤثرة في جودة المعلومات.

وكذلك تناول الباحث في المحور الثالث: مفهوم نظم المعلومات الإدارية، أهمية نظم المعلومات الإدارية، خصائص وفوائد نظم المعلومات الإدارية، العناصر المكونة لنظم المعلومات الإدارية، أنواع نظم المعلومات الإدارية، وظائف نظم المعلومات الإدارية، الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية، والآثار السلبية لنظم المعلومات الإدارية.

أولاً: النظام System

النظام كلمة متداولة في حياتنا اليومية، نظام جسم الإنسان ونظام الكون، فالنظام هو كيان موحد يتكون من أجزاء وعناصر لتحقيق هدف معين، ونظراً للزيادة المطردة في حجم المنظمات والأعمال الإدارية وتفاعلها مع البيئة الخارجية ظهر مفهوم النظام في مجال الإدارة.

مفهوم النظام: System Concept

عرف عبد ربه النظام بأنه " مجموعة من العناصر المترابطة والمتفاعلة والمتكاملة التي تهدف إلي تحقيق هدف واحد ويجب أن تكون هذه العناصر كلاً واحداً، وأن العلاقة بين عناصر النظام هي الرابطة التي تربطها معاً لتحقيق هدفها المشترك وللنظام مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية عكسية" (عبد ربه، 2013: 8).

وعرف إدريس النظام أنه " مجموعة مترابطة ومتجانسة من الموارد والعناصر (الأفراد، التجهيزات، الآلات، الأموال،....) التي تتفاعل مع بعضها البعض داخل إطار معين حدود النظام، وتعمل كوحدة واحدة نحو تحقيق هدف، أو مجموعة من الأهداف العامة في ظل الظروف أو القيود البيئية المحيطة " (إدريس، 2007: 22).

وعرفه فروانة بأنه " مجموعة من العناصر المترابطة والمتناسقة والمتفاعلة بينياً تعمل على تحقيق أهداف محددة أو مشتركة " (فروانة، 2015: 14).

ويعرفه العماج النظام بأنه " مجموعة من العناصر المتداخلة والتي تقوم بأدوار مشتركة ومتكاملة يدعم كل منهما الأخرى، وتسعى لتحقيق هدف مشترك موحد" (العماج، 2010: 13).

كما عرفه الكلالدة بأنه " مجموعة وحدات أو عناصر أو عمليات مترابطة أو متفاعلة مع بعضها من أجل تكوين النظام، تكوين قيم مخرجاته أكبر من القيم المضافة إليه من قبل الوحدات المشاركة فيه فيما لو عملت بشكل مستقل عن بعضها البعض" (الكلالدة، 2011: 37).

ويتضح للباحث من التعريفات السابقة للنظام بأنها تتفق في الجوهر، إلا أن التعريف الأول والأخير للنظام، تعريفان شاملان لأنه ينطبق على كل أنواع النظم.

وتتضمن التعريفات السابقة العناصر التالية:

أ- يتكون النظام من أجزاء أو عناصر.

- ب- العناصر والأجزاء المكونة للنظام يعتمد كل منها على الآخر.
- ت- تتفاعل العناصر والأجزاء مع بعضها البعض.
- ث- النظام يعمل ككل لتحقيق الهدف المعمول من أجله.

ويعرف الباحث النظام تعريفاً إجرائياً على أنه مجموعة من الأشياء المادية والأفكار المنطقية، والعلاقات المتبادلة فيما بينها على نحو متكامل داخل حدود معينة لتحقيق هدف مشترك في بيئة ما، ويكون للنظام مدخلات، وعمليات، ومخرجات، وتغذية عكسية راجعة لتنفيذ الأعمال الإدارية في وزارة التربية والتعليم.

خصائص النظام: System Characteristics

يتصف النظام بمجموعة من الخصائص يمكن تحديد أهمها كما يلي:

1. **أهداف النظام: The objective of the system** يمثل نقطة البداية في تصميم النظام وهي تحديد الهدف الذي يريد النظام الوصول إليه، ومع تعاملنا مع النظام تواجهنا حالتان الأولى وجود نظام قائم وبالتالي يجب التعامل معه، والثانية إيجاد نظام جديد وفي أي حالة من الأحوال السابقة يجب البدء بتحديد أهداف النظام، وإلا فلا مبرر من وجود نظام بدون هدف ومن هنا يجب تحديد الهدف العام للنظام ثم تحديد الأهداف الفرعية لأجزاء النظام التي تعمل وفق انسجام وتناسق تام، والتي بدورها تساهم في تحقيق الهدف العام للنظام (نوه، 2014: 9).
2. **مستويات النظام: Levels of the System** يحتوى كل نظام في الكون على عدد من النظم الفرعية مجموعها يمثل النظام الكلي العام ولأغراض الدراسة والتحليل يفضل أن نحدد النظام العام ثم نحدد النظم الفرعية بداخله ومخرجات كل نظام فرعي تكون مدخلات لنظام فرعي آخر كما أن انتقال مخرجات أي نظام فرعي لتصبح مدخلات لنظام فرعي آخر يتم عبر حدود كل نظام فرعي مثل مخرجات قسم الإنتاج هي سلع تكون مدخلات مثلاً لقسم التسويق لغرض بيع هذه السلعة (عبد ربه، 2013: 8).
3. **شمولية النظام: Comprehensive system** عن طريق تجميع عناصر النظام بطرق مختلفة لتحقيق هدف النظام، من خلال وحدة شاملة تصل إلى هدف نهائي، ويتصف بطبيعته الشمولية، لتحقيق هدف معين لا تستطيع عناصر النظام تحقيقه منفردة (الحميدي، 2004: 13).

4. شكل المكونات الرئيسية: **Form the main components** تأخذ المكونات الرئيسية لأي نظام شكل إدخال وتشغيل وإخراج، فيبدأ عمل النظام بالمدخلات، وهو ما يأتي من خارج النظام ويدخل فيه، ويتم تشغيل المدخلات لتحويلها إلى المخرجات المرغوبة (نوه، 2014: 10).

5. آلية التحكم والرقابة والضبط: **The control and adjustment control mechanism** تعمل على التحكم والرقابة على العمليات داخل النظام وتعد هذه العملية من أخطر العمليات وتؤثر كفاءتها بشكل مباشر على كفاءة النظام ومدى فعاليته، والضبط لمنع انحراف النظام عن الأهداف التي رسمت له (الحسنية، 2006: 17).

6. حدود النظام: **system boundary** للنظام حدود وهمية أو افتراضية أو تنظيمية ولكنها غير مادية في معظم الأحيان تفصل النظام عن بيئته الخارجية، والنظام عن غيره من النظم التي تعمل في البيئة نفسها. إن كل نظام بما في ذلك نظام المعلومات يعمل ضمن إطار تنظيمي معين وأن كل ما هو خارج يمثل البيئة الخارجية، وإن تحديد حدود النظام يساعدنا في تحديد الصورة الكلية للنظام عزله عن الأنظمة الأخرى إضافة إلى سهولة دراسته وتحليله (عبد ربه، 2013: 10).

دورة حياة النظام: Life cycle system

تعتبر دورة حياة النظام على أنها سلسلة من المراحل والخطوات ومن خلال هذه المراحل يتم أداء أنشطة متنوعة بما فيها إجراء معالجة معلومات لتقديمها لمستفيدين آخرين مع استهلاك مواد متنوعة بدرجة متفاوتة.

مراحل دورة حياة النظام: Phases of the system life cycle

المرحلة الأولى مرحلة الدراسة: **Study phase** تهتم هذه المرحلة بتعريف المشكلة، ودراسة النظام الحالي الموجود، وتعريف وتقييم البدائل المتنوعة لسلسلة التصرف أو الفعل، واختيار سلسلة الأفعال الأكثر مناسبة وفقاً للهدف.

المرحلة الثانية مرحلة التصميم: **Design** تهتم هذه المرحلة بتعريف الوظائف التي يجب إنجازها، ودراسة الدخل والخرج وتصميم دورة الحياة، وتحديد العوامل الأساسية في تصميم النظام (بسيوني، 2010: 42).

المرحلة الثالثة مرحلة تطوير النظم: Development وتشمل هذه المرحلة تطوير الدعم الفني، والمواصفات الفنية ومراجعة المستخدمين، وإجراءات الرقابة وتصميم النظام، واختبار النظام وتوفير التدريب لمستخدمي النظام. بعد ذلك تقوم الإدارة بمراجعة النظام مرة أخرى وتقرر فيما إذا كان ينبغي تنفيذ هذا النظام.

المرحلة الرابعة مرحلة تنفيذ النظام: Implementation حيث يتم تحويله من النظام القديم إلى النظام الجديد وأنه قد تم تنفيذه وتصنيعه، ثم بعد ذلك تستمر صيانة وإدامة النظام وإعادة تقييمه له لمعرفة فيما إذا كان لا يزال ملبياً لاحتياجات الأعمال (العاني، 2009: 23).

وذكر (Qawsmi, 2015) استشاري عمليات تكنولوجيا المعلومات

[https://airbrake.io/blog/insight/what-is-system-development-life-](https://airbrake.io/blog/insight/what-is-system-development-life-cycle)

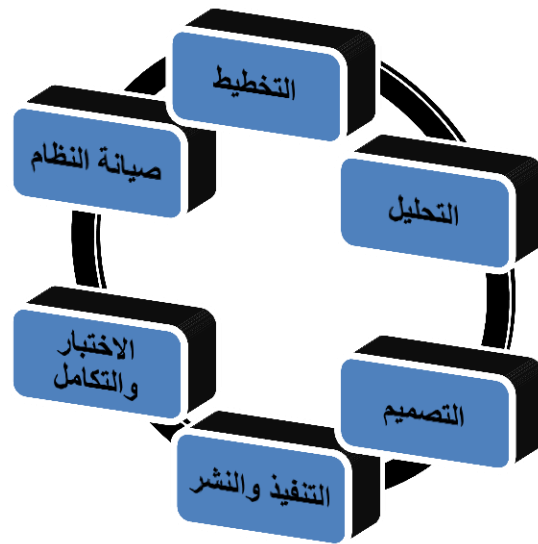
[cycle](https://airbrake.io/blog/insight/what-is-system-development-life-cycle) (2015/10/30م : 10pm) بأن مراحل دورة حياة النظام كما يأتي:

- 1. تخطيط النظام: System Planning** مرحلة التخطيط هي الخطوة الأكثر أهمية في خلق نظام ناجح، خلال هذه المرحلة عليك أن تقرر بالضبط ما تريد القيام به والمشاكل التي نحاول حلها، عن طريق: تحديد المشاكل، والأهداف والموارد ، دراسة قدرة اقتراح حلول بديلة بعد اجتماعه مع العملاء والموردين والاستشاريين والموظفين، ودراسة كيفية جعل المنتج الخاص بك أفضل من منافسيك، وبعد تحليل هذه البيانات سيكون لديك ثلاثة خيارات: تطوير نظام جديد، وتحسين النظام الحالي أو ترك النظام كما هو.
- 2. تحليل النظام: System Analysis** وينبغي أن تحدد متطلبات المستخدم النهائي للنظام وتوثيقها توقعاتهم للنظام، وكيف سيكون أداء، وتوفير دراسة جدوى للمشروع وكذلك، تتطوي على تحديد ما اذا كان تنظيميا واقتصاديا واجتماعيا وعمليا من الناحية التكنولوجية.
- 3. تصميم النظام: System Design** تأتي مرحلة التصميم بعد الفهم الجيد لمتطلبات العملاء، وتعرف هذه المرحلة من عناصر النظام، والمكونات، ومستوى الأمن، ونوع البيانات التي تمر عبر النظام.
- 4. التنفيذ والنشر: Implementation and Deployment** هذه المرحلة تأتي بعد فهم كامل لمتطلبات ومواصفات النظام، انها عملية البناء الفعلية بعد وجود التصميم الكامل

والمصور للنظام المطلوب، والنظام في هذه المرحلة، جاهز ليتم نشره وتثبيته في مقر العمل، وقد تكون هناك حاجة لتدريب المستخدمين النهائيين للتأكد من أنهم يعرفون كيفية استخدام النظام والحصول على دراية به.

5. اختبار النظام والتكامل: **System Testing and Integration** جلب المكونات والأنظمة الفرعية المختلفة معاً لإنشاء نظام كلي متكامل، ومن ثم تقديمه لهذا النظام لمختلف المدخلات للحصول عليها وتحليل نتائجها والسلوك وطريقة عمله، وأصبح اختبار النظام أكثر أهمية لضمان رضا العملاء، والاختبار يمكن أن يؤديه المستخدمون الحقيقيون، أو من قبل فريق من الموظفين المتخصصين، فإنه يمكن أيضاً أن تكون منهجية وآلية لضمان أن تكون النتائج الفعلية مقارنة وتساوي النتائج المتوقعة والمرجوة.

6. صيانة النظام: **System Maintenance** في هذه المرحلة، سيتم إجراء الصيانة الدورية للنظام وسوف تشمل على استبدال الأجهزة القديمة، والتقييم المستمر لأداء النظام، ومن ثم توفير آخر التحديثات لمكونات معينة للتأكد من استيفاء المعايير الصحيحة، وأحدث التقنيات لمواجهة التهديدات الأمنية الحالية.



شكل رقم (2) يوضح دورة حياة النظام (المصدر: جُردَ بواسطة الباحث)

ويرى الباحث مما سبق أن هناك العديد من النماذج لدورة حياة النظام، وجاءت هذه النماذج لتوفير الجهد والوقت وتقليل التكاليف بالإضافة إلي تقليل مخاطر عدم الوفاء لمتطلبات

العملاء، لذا ينبغي عند تصميم النظام المحافظة على الاتصال القوي والفعال مع المستفيدين والعملاء للتأكد من توفر رؤية واضحة للمنتج النهائي، وتوفر التغذية الراجعة لعملية صيانة وتطوير النظام ليبقى النظام على فعاليته.

آلية عمل النظام: System Mechanism of Action

لا شك أن استخدام العاملين لنظم المعلومات، سوف يمكنهم من حل أغلب المشكلات الإدارية التي تواجههم، ومن بين الأمور الأساسية في هذا الإطار، هو ضرورة معرفتهم وادراكهم لآلية عمل الأنظمة التي يتعاملون معها، لذلك سيتم توضيح كيفية إتمام هذه الآلية من خلال ما يلي:

1. المدخلات: Input وتتمثل في تلك التدفقات الداخلة الي النظام من مواد خام وبيانات وهذه المدخلات قد تكون تتابعية، أي عبارة عن مخرجات لنظم أخرى سابقة، أو قد تكون عشوائية وفي هذه الحالة فان النظام يكون في حالة عدم تأكد عشوائية بشأن أي من المدخلات التي سوف يستخدمها، وعليه أن يقرر أي من البدائل يتم اختيارها، وأخيراً قد تأتي المدخلات من التغذية العكسية من خلال إعادة استخدام جزء من مخرجات النظام كمدخلات له مرة أخرى، وأياً كان مصدر هذه المدخلات فهي تعتبر قوة الدفع الأساسية التي تزود النظام بكل احتياجاته التشغيلية (مراد، 2010: 11).

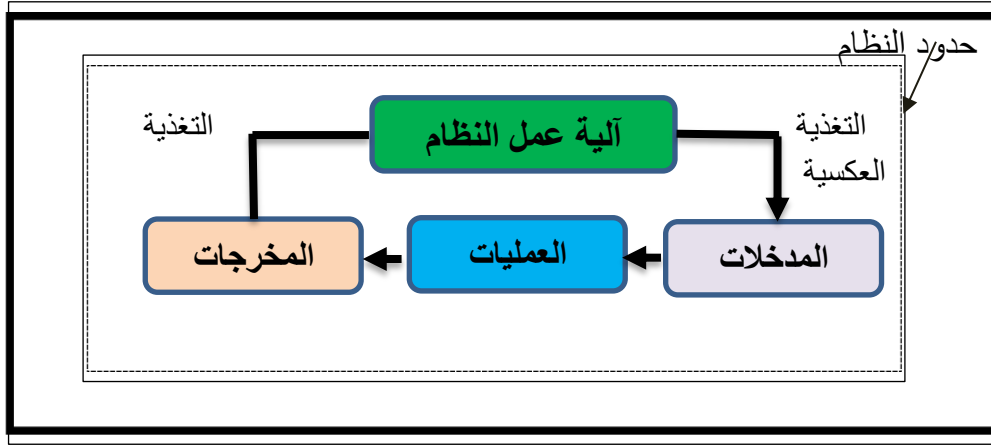
2. العمليات: Processes تضمن عمليات التصنيع أو انتاج الخدمة، وأنشطة التسويق والبيع، وأنشطة الموارد البشرية، والأنشطة الإدارية والمالية وغيرها، وهي الأنشطة التي يمارسها النظام على المدخلات من خلال عمليات (التجميع، الفرز، المعالجة، التخزين والاسترجاع،....)، وذلك باعتماد المستلزمات الضرورية من قوي بشرية ومادية وإجراءات معينة بهدف تحويل تلك المدخلات الي المخرجات المطلوبة (أبو كريم، 2013: 11).

وذكر (العبادي والعارض، 2012: 52) المخرجات والتغذية العكسية كما يلي:

3. المخرجات: Output كل ما يقدمه النظام من نتائج وإصدارات نتيجة عمليات النظام إلي البيئة التي يعيش فيها، وهي التدفقات الخارجية من النظام، الناتجة عن عمليات التحويل

والمعالجة التي تمت على عناصر المدخلات، حيث يتم تحويل المواد الخام والطاقة إلي سلع وخدمات، والبيانات إلي معلومات مفيدة تلبى احتياجات الجهة المستفيدة منها.

4. التحكم والتغذية العكسية Control and feedback يقصد بها الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتقييم عناصر النظام السابقة والتأكد من دقتها وإمكانيتها في تحقيق أهدافها، و يحتاج الامر الي صورة من صور الرقابة للتأكد من أن النظام يعمل بطريقة صحيحة تحقق الرقابة على النظام بإضافة عملية لتغذية عكسية آليه. وحتى يقوم جهاز التحكم والرقابة بعمله لابد أن تتوفر له معلومات عن أداء النظام ككل، هذه العمليات المرتدة تعرف بالتغذية العكسية أو الراجعة، والتي تعد ذات أهمية بالنسبة لجهاز الرقابة، فيما يخص تطوير النظام او توضيح مساراته.



شكل رقم (3) يوضح آلية عمل النظام، (مراد، 2010: 13)

تصنيف النظم: Classification Systems

يمكن تصنيف نظم المعلومات وفقاً لعدة أسس بهدف التعرف على النظام، وزيادة فهم طبيعته ووضوح أبعاده، وقد قسمت النظم وفقاً للحدود البيئية إلي ما يلي:

1. **النظام المغلق: Closed System** هو النظام الذي لا يتصل بالبيئة الخارجية وينحصر عمله فيما يوجد بداخله فقط، أي ليس له علاقة أخذ وعطاء مع البيئة الخارجية وهذه النظم وجدت لأغراض الدراسة النظرية فقط، وقد عرف النظام المغلق أنه "النظام المفصول عن البيئة المحيطة، فلا يتفاعل معها ولا توجد بينهما أي حدود مشتركة، ولا

يقوم بعملية التبادل للمواد أو المعلومات أو الطاقة مع البيئة الموجودة بها، وهذا النوع من النظم نادر الوجود مثل الساعة التي تعمل بالبطارية، ونظم الذرة، ونظام التفاعل الكيميائي المعزول" (النجار، 2010: 236).

2. **النظام المفتوح: Open System** وهو نظام يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة به، وللمحافظة على استقرار النظام، واستمراره يجب أن يتصف بالمرونة للتأقلم مع المتغيرات البيئية المحيطة التي تؤثر بشكل مباشر في مدخلات ومخرجات هذا النظام، ومثال ذلك تغيير السلع المنتجة وفقاً لتغير رغبات الزبائن (فراحتية، 2006: 16).

3. **النظام النصف مفتوح أو (النصف مغلق): Half open System** لصعوبة تحديد النظم المغلقة أو المفتوحة نلجأ إلي النظم النصف مفتوحة، وفي هذا النظام يخضع التبادل بين النظام والبيئة للرقابة، فيسمح بتلقي مدخلات معينة من حدود النظام ويجهز مخرجات محددة، ويكون معزولاً جزئياً فقط عن البيئة (إدريس، 2007: 32).

ثانياً- المعلومات Information

في ظل التقدم المتسارع الذي شهده العالم اليوم في كافة المجالات أصبح للمعلومة الدور الأكبر داخل المنظمات المتنافسة والتي تبحث عن تقديم خدمة جيدة للعملاء، ونتيجة لذلك برزت أهمية المعلومة كأحد الموارد المهمة للمنظمات، وأصبحت محط اهتمام القيادات، والمخططين ومتخذي القرار (الطعامنة، 2008: 41).

هذا وقد أصبحت المعلومات مورداً جوهرياً للمؤسسات في العصر الحالي، فلكي تحافظ المؤسسات على بقائها، والارتقاء بجودة المخرجات يجب أن تعمل على جمع، تنقية، تخزين، واستخدام كميات كبيرة من البيانات والمعلومات.

مفهوم المعلومات: The concept of information

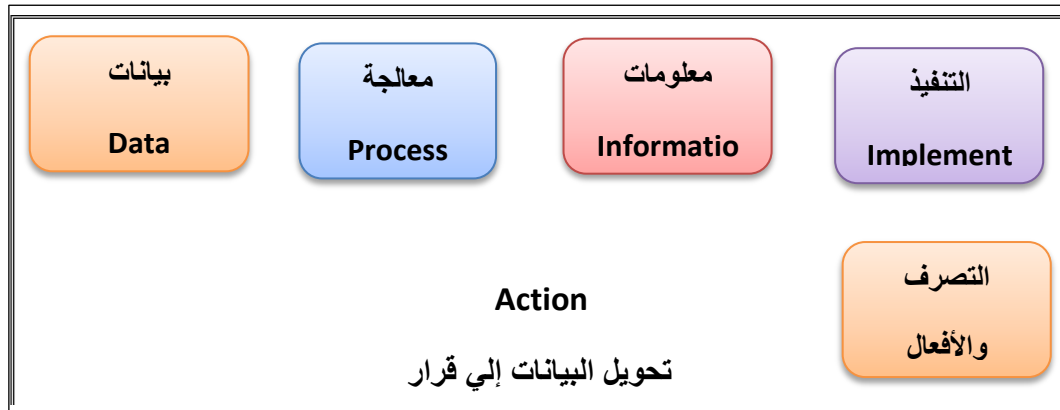
تُعرّف المعلومات على أنها بيانات منظمة تتوفر في وقت ومكان تمكن متخذ القرار من التصرف الضروري، فإن المعلومات هي نتائج معالجة البيانات وتحويلها الي معلومات، وتحويل المعلومات الي قرار (بسيوني، 2010: 18).

وتعرف المعلومات أنها "عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، وبالتالي فالمعلومات لها معنى إذ تؤثر في ردود أفعال وسلوك من يستقبلها، أي أنها البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد والتي لها إما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها" (الطعامنة، 2008: 97).

ويعرف النجار المعلومات بأنها "بيانات تم تصنيفها، وتحليلها، وتنظيمها، وتلخيصها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها إنها بيانات تمت معالجتها بحيث أصبحت ذات معنى، ولذلك فإن البيانات قبل معالجتها قد لا تكون صالحة ومفيدة لاتخاذ قرار وبذلك يمكن القول أن المعلومات تبدأ حيث تنتهي البيانات" (النجار، 2010: 14). ولما كانت المعلومات تركز على البيانات والحقائق فإن المعلومات هي "الحقائق والبيانات التي تغير من الحالة المعرفية للشخص في موضوع معين" (قنديلجي والجانبى، 2013: 46).

ومن التعريفات السابقة يرى الباحث أن البيانات تعد تمثيلاً للحقائق وهي المادة الخام للمعلومات، وهي الصورة الأخرى للمواد الخام، التي تحتاج الي تجميع، ومعالجة، وتنظيم، وتحول الي صورة ملائمة لمتخذ القرار، فالمعلومات هي ناتج أنشطة المعالجة لتلك البيانات.

ويعرف الباحث المعلومات تعريفاً إجرائياً بأنها البيانات والمعلومات المتداولة بين الإدارات والأقسام المختلفة في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة. والشكل التالي يوضح عملية تحويل البيانات الي معلومات وتحويل المعلومات الي قرارات.



شكل رقم (4) يوضح تحويل البيانات إلي قرار

المصدر: (بسيوني، 2010: 53)

مصادر المعلومات: Sources of Information

يمكن تصنيف مصادر المعلومات الي مصدرين كما ذكرتها (المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، 2008: 16) كما يلي:

1. **مصادر داخل المنظمة: Sources within the organization** فالمنظمة تكون مصدراً مهماً للحصول على البيانات والمعلومات، فعندما يريد المدراء بيانات ومعلومات تتعلق بنشاط أقسام المنظمة الداخلية فعلى الأقسام توفيرها، ويقصد بها كل السجلات والتقارير، التي تحتفظ بها المؤسسة من اجل الرجوع اليها عند وضع الخطط والسياسات والاستراتيجيات والمعايير، لتقويم الأداء من أجل اتخاذ قرارات متعلقة بهم، علماً بأن نوعية المعلومات تختلف باختلاف المنظمة.

2. **مصادر خارج المنظمة: Sources outside the organization** عندما تكون هناك علاقات بين المنظمة ومنظمات أخرى، فهنا تنشأ الحاجة إلي الحصول على معلومات وبيانات خارجية.

أي كل ما يصل الي المنظمة من البيئة الخارجية، كالمنظمات الرسمية من الوزارات، كالمعلومات المتعلقة بالقوانين والتشريعات والمعلومات عن كافة الوقائع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتقنية المتوفرة وقد تصل من مصدرها الأول بعد نشرها بدون تحريف، كالمعلومات المتوفرة في المجموعات الإحصائية، أو تصل عن طريق مصدر ثانٍ قبل نشرها.

ويري الباحث إذا أرادت المؤسسة ان تزدهر فيجب الاعتماد على مصدر المعلومات الداخلية للمؤسسة من أجل معرفة نقاط الضعف داخل المؤسسة والتغلب عليها ومعالجتها، كذلك معرفة نقاط القوة للمحافظة عليها وتعزيزها، وكذلك الحصول على المعلومات من المصادر الخارجية، لمعرفة الفرص التي يجب على المؤسسة استثمارها لصالحها وكذلك معرفة التهديدات التي تحيط بالمؤسسة ومحاولة تجنبها وأخذ كل الاحتياطات اللازمة.

خصائص المعلومات: Information properties

للمعلومات خصائص عديدة تؤثر على قيمتها في اتخاذ القرارات، والمعلومات تدعم عملية صنع القرارات في المنظمة التي تؤثر في الحوكمة الإدارية للمنظمة، ولكي تكون المعلومات

نافعة في اتخاذ القرارات فإنه يجب أن تتمتع بمجموعة من الخصائص، ومن أهم هذه الخصائص كما ذكرها (المحتسب، 2012: 19).

1. **الوقت المناسب: Time** إذ يجب أن يتلقى متخذ القرار المعلومات في الوقت الذي يحتاجها فيه، وهذا يعني عدم وصول المعلومات بعد، أو قبل الحاجة لها بفترة طويلة لاحتمالات تقادمها.

2. **قابلية القياس الكمي: Susceptibility quantification** وهي إمكانية التعبير عن المعلومات المنتجة نظام المعلومات بالأرقام والنماذج الكمية إذ لزم الأمر.

3. **إمكانية الحصول عليها: Accessibility** أي درجة اليسر والسرعة في الحصول على المعلومات اللازمة.

4. **فاعلية الكلفة: Cost-effectiveness** غالباً ما يكون من الصعوبة بمكان مقارنة الفوائد الفعلية من استخدام المعلومات مع تكلفة إنتاجها، لأن التكاليف تدفع مباشرة من أجل الحصول على المعلومات التي تستخدم في اتخاذ القرار الذي لا تظهر نتائجه إلا بعد فترة من الزمن لذلك تصعب المقارنة.

5. **الدقة: Accuracy** وتعبّر عن نسبة المعلومات الصحيحة إلى الكمية الإجمالية من المعلومات التي يتم إنتاجها خلال فترة من الزمن، ويعتمد مستوى الدقة المطلوب على طبيعة المعلومات التي ينتجها النظام.

6. **عدم التحيز: Impartiality** وتعني هذه الخاصية عدم تغير المعلومات مما يجعله مؤثراً على المستقبل أو تغيير المعلومات، حتى تتوافق مع أهداف المستفيدين ورغباتهم.

7. **الشمول: Inclusiveness** وهي أن تغطي جميع جوانب الموضوع الذي خصصت له أو جمعت من أجله.

8. **الملاءمة: Appropriate** أي أن تتطابق المعلومات مع احتياجات صانع القرار وتتوافق مع المستوى الذي توجد فيه.

9. **الوضوح: Clarity** أي أن تكون المعلومات خالية من الغموض وأن وضوح المعلومات يجعلها أكثر فائدة في المجال المطلوب بها.

ويري الباحث أنه إذا توفرت هذه الخصائص في المعلومات فإنها تُكسِبُ المعلومات القوة وبذلك تدعم متخذي القرار في ترشيد قراراتهم واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، وكذلك توفر

للمؤسسة الظروف المناسبة لدعم الحوكمة الإدارية في المؤسسة من توافر الشفافية والنزاهة في المعلومات والاستجابة للمتغيرات الطارئة، كما يرى الباحث لتحقيق هذه الخصائص للمعلومات يجب استخدام نظم المعلومات ذات التصميم الناجح والشامل.

جودة المعلومات The quality of information

أصبح معروفاً تماماً مدى قيمة المعلومات من أجل أي تشغيل ناجح أو من أجل أية مؤسسة، وتلعب المعلومات دوراً حيوياً حاسماً في ربط نظم الاعمال، وقد رافق هذا الدور إدراك واسع لأهمية نظم المعلومات ودورها في نجاح الإدارات والمنظمات، حيث انعكس آثار تطور التكنولوجيا على مختلف مجالات الحياة، وقطاعات العمل والإنتاج، وأصبح لزاماً على الإدارة أن تعنى بالمعلومات وجودتها، لأن المعلومات ونظمها تعد سبباً لإنتاج قيمة اقتصادية تضاف للمنظمة، وتكون مصدراً لقوتها واستمراريتها.

وتمثل المعلومات مورداً أساسياً في المنظمة، وتوفر أداة منافسة، وتحدد وضع المنظمة بالنسبة لغيرها، وتوفر المعلومات حدود العلاقات داخل وخارج المنظمة بالنسبة لغيرها، وتوفر حدود العلاقات داخل وخارج المنظمة، ويؤثر نظم المعلومات علي جودة المنتج، كما كان نظام المعلومات واضحاً كما تحققت أهداف المنظمة الحالية والمستقبلية (بسيوني، 2010: 23). ويعرف (الصرن، 2013: 123) جودة المعلومات بأنها "درجة المعلومات التي تمثل الواقع، وتحدد بقدرتها على تحفيز متخذي القرارات لاتخاذ قرارات أكثر فاعلية، وتحدد هذه الجودة بثلاثة عوامل أساسية هي: فائدة المعلومات، درجة الرضا عن المعلومات، وقلة الأخطاء والتحيز".

كما يرى الصرن أيضاً أن العلاقة بين الجودة ونظم المعلومات تتضح في ثلاثة مكونات أساسية هي : جودة النظام أي المكونات الفنية، وجودة المعلومات أي مدى صحة البيانات الداخلة إلي النظام ودقتها، وجودة الخدمة أي تقييم مستوى التميز والتفوق في تقديم المعلومات للمستخدمين.

معايير جودة المعلومات: Information quality standards

يمكن تحديد معايير جودة المعلومات كما ذكرها (زلاسي، 2012: 43-44) بأنها كما يلي:

1. الدقة كمقياس لجودة المعلومات: Accuracy as a measure of the quality of information

يمكن التعبير عن جودة المعلومات بدرجة تمثيل المعلومات لكل من الماضي والحاضر والمستقبل، فكلما زادت دقة المعلومات زادت جودتها وقيمتها في التعبير عن الحقائق التاريخية أو التوقعات المستقبلية.

2. المنفعة كمقياس لجودة المعلومات: Utility as a measure of the quality of information

تتمثل في عنصرين هما صحة المعلومة وسهولة استخدامها، ويمكن للمنفعة أن تأخذ الصور التالية:

أ. المنفعة الشكلية: Benefit formalism أي تطابق شكل المعلومات مع متطلبات اتخاذ القرار.

ب. المنفعة الزمنية: Time Utility توفر المعلومة لمتخذ القرار في الوقت المناسب.

ت. المنفعة المكانية: Spatial benefit أي الحصول عليها بسهولة.

ث. المنفعة التقييمية أو التصحيحية: Calendar benefit or corrective أي قدرة المعلومة على تقييم وتصحيح نتائج تنفيذ القرار.

3. الفاعلية كمقياس لجودة المعلومات: Effectiveness as a measure of the quality of information

تعبّر الفاعلية عن مدى ودرجة تحقيق الوحدة الاقتصادية لأهدافها من خلال موارد محددة، ولذلك يمكن تعريف جودة المعلومات من زاوية الفاعلية بأنها مدى تحقيق المعلومات لأهداف المنظمة أو متخذ القرار من خلال استخدام موارد محددة.

4. التنبؤ كمقياس لجودة المعلومات: Forecasting as a measure of the quality of information

يقصد بالتنبؤ: الوسيلة التي يمكن بها استعمال معلومات الماضي والحاضر في توقع أحداث ونتائج المستقبل، وأن هذه المعلومات تستخدم في التخطيط واتخاذ القرارات، ومن ثم فإنه من المؤكد أن جودة المعلومات تتمثل في تخفيض حالة عدم التأكد.

5. الكفاءة كمقياس لجودة المعلومات: Efficiency as a measure of the quality of

information يقصد بالكفاءة حسب استخدام الموارد، أي تحقيق أهداف المنظمة بأقل استخدام ممكن للموارد، وتطبيق مبدأ اقتصادية المعلومات الذي يستهدف تعظيم جودة المعلومات بأقل التكاليف الممكنة والتي لا يجب أن تزيد عن قيمته المعلومة.

العوامل المؤثرة في جودة المعلومات: Factors affecting the quality of the information

1. العوامل البيئية: Environmental Factors

أهم العوامل البيئية التي تؤثر على جودة المعلومات كما ذكرها (المجهلي، 2009: 65-72)

أ. العوامل الاقتصادية: Economic factors تختلف نوعية المعلومات التي تقدمها التقارير المالية باختلاف النظام الاقتصادي، ففي الاقتصاد الرأسمالي تحظى التقارير المالية بأهمية كبيرة، إذ يتم التركيز على ضرورة توافر المعلومات الملائمة لاحتياجات المستخدمين.

ب. العوامل الاجتماعية: Social factors تتأثر الخصائص النوعية للمعلومات ببعض القيم الاجتماعية مثل: اتجاه المجتمع نحو الاهتمام بالسرية.

ت. العوامل القانونية: Legal factors فالعوامل القانونية والتي من أهمها مجموعة الأنظمة والقواعد القانونية تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على مهنة الرقابة والإشراف على ممارستها.

ث. العوامل الثقافية: Cultural factors وتتمثل في المستوى التعليمي ووضع المنظمات المهنية، فالمستوى التعليمي يؤثر في الممارسات والخصائص النوعية للمعلومات.

2. العوامل المتعلقة بالمعلومات: factors related information

تتأثر جودة التقارير بمدى توافر عدد الخصائص والصفات للحكم على منفعتها في اتخاذ القرار، كما أن استخدام الحاسوب في الوقت الحاضر أثر على جودة المعلومات، وكذلك الانتشار الواسع والسريع للإنترنت مما أدى إلي انخفاض كلفة الإنتاج والحصول على

المعلومات وزيادة كمية المعلومات الملبيية لاحتياجات المؤسسة والمستخدمين وزيادة عدد المستخدمين للمعلومات في الوقت المناسب.

ومما سبق يرى الباحث أن التقدم التكنولوجي له تأثير إيجابي على رفع جودة المعلومات، وعلى دقة القرارات المتخذة من قبل مستخدمي هذه المعلومات، وكذلك رفع مستوى فاعلية الملكية المعرفية لهذا المستخدم، وخفض حالة عدم التأكد وتوفير معلومات ذات خدمة أكبر لمستخدميها، مما يدفع بشكل كبير في تعزيز الحوكمة الإدارية لتحقيق الشفافية والإفصاح عن المعلومات، ورفع مستوى الكفاءة والفاعلية في تقديم المنتجات من خدمات مادية ومعنوية، والاستجابة، وتحقيق سيادة القانون وتفعيل المشاركة في العمل الإداري.

ثالثاً- نظم المعلومات الإدارية (MIS) Management information systems

على الرغم من أهمية أجهزة الحاسب الآلي، وطرق تنظيم الملفات وقواعد البيانات، ووسائل الاتصال المختلفة المستخدمة في النظم الحديثة للحاسب الآلي كعناصر مهمة في بيئة معالجة البيانات، فإنه من المحتم أن تتفاعل تلك الأجهزة وطرق معالجة البيانات في شكل نظام بغرض انتاج المخرجات المطلوبة من استخدام كل هذه المكونات.

وتظهر أهمية نظم المعلومات الإدارية كمورد أساسي لكل منظمة مهما كان نوعها وشكلها فتزداد أهميتها لتكون ضرورة ملحة لا غنى لقطاع التعليم عنها، فهي وسيلة رئيسية للعمل في وزارة التربية والتعليم، ومديرياتها، وجميع المؤسسات التابعة لها، حيث يتم ربط هذه المؤسسات مع بعضها البعض من خلال برامج مصممة للعمل مثل برنامج المراسلات الداخلية الذي يقوم بمهام مختلفة في العمل الإداري من إرسال، استقبال، وأرشفة المراسلات، وبرنامج الخدمات الإلكترونية الذي يقوم بمهام متعددة أيضاً مثل: معالجة البيانات، وتخزينها، واسترجاعها وإصدار التقارير المختلفة والمساعدة في صنع وترشيد القرارات والعمل على زيادة كفاءة وفاعلية الخدمات المقدمة.

مفهوم نظم المعلومات الإدارية: The concept of MIS

يمكن تعريف نظم المعلومات من الناحية الفنية على أساس انه مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات والرقابة في التنظيم، وبالإضافة الي تدعيم اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة، ويمكن لنظم المعلومات ان تساعد المديرين والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير المنتجات المقدمة، وخلق المنتجات الجديدة (البكري، 2010: 14).

ويعرف دافيس Davis و أولسون Olson نظم المعلومات الإدارية بأنها نظام متكامل لاستخدام الآلات مصمم من اجل تقديم المعلومات التي تدعم السيطرة العملية والتحكم في الإدارة ووظائف اتخاذ القرار في مؤسسة، وتستفيد نظم المعلومات من الموارد مثل العتاد والبرمجيات والبشر والإجراءات بالإضافة الي الامدادات (بسيوني، 2010: 25).

ويعرف الحسنية نظم المعلومات الإدارية بأنها " من حيث المبدأ فإن أي تسجيل للمعلومات وإعادة استرجاعها يعتبر نظاماً للمعلومات كدفتر العناوين، وأرقام الهاتف وغيرها، لكن التعريف الحديث لنظم المعلومات الإدارية هو ما كان يستخدم تقنية المعلومات في جمع وتخزين ومعالجة البيانات بسرعة ودقة " (الحسنية، 2006: 26).

وورد في تعريفها أنها " نظام من البشر والتجهيزات والإجراءات والوثائق والاتصالات التي تجمع وتلخص وتعالج وتخزن البيانات لاستخدامها في التخطيط والموازنة والحسابات والسيطرة والعمليات الإدارية الأخرى" (العبادي و العارضي، 2012: 198).

ويعرف الباحث نظم المعلومات الإدارية تعريفاً إجرائياً أنها مجموعة من العناصر تتكامل مع بعض لجمع المعلومات وتحليلها وتصنيفها، وتخزينها واسترجاعها للاستفادة منها في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب لتحقيق عناصر الحوكمة الإدارية في المنظمة.

أهمية نظم المعلومات الإدارية: Importance of MIS

أصبحت المعلومات قوة يمكن استخدامها كأداة تأثير على سلوكيات الافراد في المجتمع، كما انه لا قيمة لتوفر المعلومات في مجتمع لا يستطيع استخلاص ما تحويه هذه المعلومات، ومن هنا تظهر الأهمية لمعالجة المعلومات.

كما أن إدخال الآلة ذات التقنية العالية في ظل وجود معدات معالجة المعلومات الميكانيكية جعل خط التجميع شكلاً نادراً للمنظمات الإنتاجية، وأصبح العامل البشري عبارة عن ملاحظ ومراسل ومسؤول عن عمليات الصيانة والإصلاح لعملية تلقائية تستمر لفترات طويلة دون تدخل بشري مباشر، مما يجعل العمل البشري عملاً عقلياً واتصالياً على نحو متزايد، ويصبح تصميم المنظمات موضوعاً أساسياً في دراسة وتطبيق نظم المعلومات (المطيري، 2013: 21).

وتعزي أهمية نظم المعلومات الي تأثيراتها في النظم الإدارية وتحقيق المكاسب التالية:
(موسى، 2008: 151)

1. توفير المعلومات المناسبة في الوقت الأكثر ملاءمة.
2. إمكانية غير محدودة للوفاء بمتطلبات الإدارة.
3. دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار.
4. التحسين الكبير في استخدام القوى العاملة وموارد المنظمة.
5. تحسين وتنشيط حركة الاتصالات بالمنظمة.
6. البيانات المستخدمة أقل ما يمكن وأكثر تكاملاً.

ويري الباحث أن أهمية نظم المعلومات الإدارية ترجع الي قدرة النظم على تخزين واسترجاع المعلومات والقيام بمهمة التغذية العكسية التي تمكن العاملين من انجاز المهام في الوقت المناسب، وتمكن متخذ القرار من عدم الوقوع في أخطاء اتخاذ قرارات غير رشيدة.

Properties and benefits of MIS خصائص وفوائد نظم المعلومات الإدارية

MIS properties : خصائص نظم المعلومات الإدارية:

نظم المعلومات الإدارية تعتبر تكنولوجيا حديثة نوعاً ما، وبالتالي فإن إدخال هذه النظم وتطبيقها في المنظمة يعطي المنظمة خطوة للأمام نحو المنافسة التكنولوجية، أي أن جميع الخصائص التي تتميز بها نظم المعلومات الإدارية سوف تعطي نفس التميز للمنظمة التي تطبق هذه النظم تلقائياً، لأنها سوف تتأثر بالخصائص والمميزات التي تتصف بها نظم المعلومات الإدارية (موسى، 2008: 190).

إن أهم خصائص هذه النظم كما ذكرها (الشهري، 2011: 28) كالاتي:

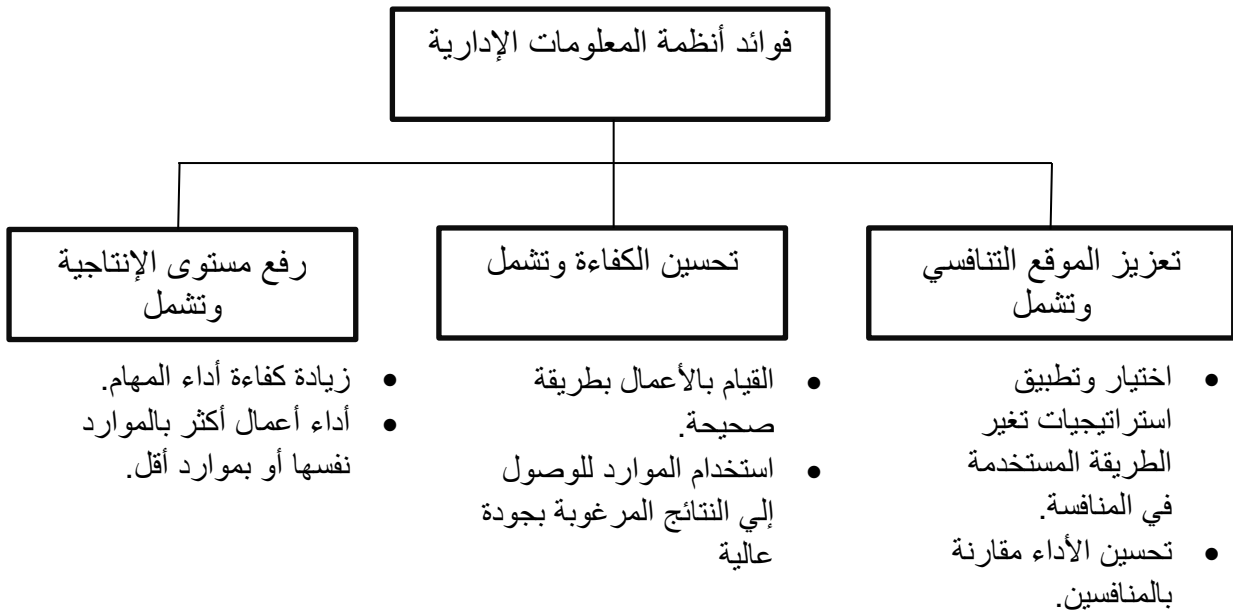
1. إن نظم المعلومات الإدارية وسيلة لتحقيق الاتصال المتبادل من خلال التوريد باتصالات سريعة ودقيقة وقليلة التكاليف ما بين مستويات ووظائف المنظمة لتسهيل انسياب المعلومات داخل المنشأة نفسها ومع محيطها الخارجي.
2. تتميز معالجتها بإنجاز المهام بدقة كبيرة والأداء بسرعة عالية وبمعالجة كمية ورقمية وحسابات عددية معقدة وضخمة.
3. تتميز بالقدرة الفائقة على تخزين ومعالجة حجم هائل من المعلومات وبمساحة قليلة وبطريقة يمكن الوصول إليها بسهولة ودقة ومن مناطق بعيدة جداً بتكاليف قليلة.
4. تعتبر نظم آلية أي تستخدم في معالجة المعلومات تكنولوجيا حاسوبية آلية.
5. سهولة التطبيق والاستخدام من قبل المستفيدين دون الحاجة لتدريب كبير.
6. تعد نظم المعلومات الإدارية الجزء الحساس والمركز العصبي للتنظيم كاملاً.
7. أنه نظام من صنع الانسان.
8. أنه نظام مرن لأنه يراجع ويحدث باستخدام وتجري عليه تغيرات.
9. أنه نظام مستقر لأنه متي ما تم تصحيحه يفترض بهذا النظام التعامل مع أصناف معينة من المشاكل بحيث يزود الإدارة بالمعلومات تبعا لبرنامج معين.

فوائد نظم المعلومات الإدارية Benefits of Management Information Systems

يؤدي تطور أنظمة المعلومات الإدارية الناجحة واستخدامها، إلى تمكين منظمات الأعمال من تحقيق الفوائد الأساسية الآتية (جامعة القدس المفتوحة، 2009: 22)

1. رفع مستوى الإنتاجية.
2. تحسين الكفاءة.
3. تعزيز الموقع التنافسي.

وفيما يأتي توضيح موجز لهذه الفوائد كما هو مبين في الشكل رقم (5)



شكل رقم (5) فوائد أنظمة المعلومات الإدارية، المصدر: (جامعة القدس المفتوحة، 2009: 22)

ويري الباحث ان من أهم فوائد الزيادة من فعاليتها في تزويد المستفيدين والباحثين عن المعلومات التي يرغبون بها بشكل فردي بالإضافة الي الإحاطة المستمرة بالمعلومات التي تخدم المستفيدين عن التطورات الحديثة فيما يخص نشاطات المؤسسة أو المستفيدين، وكل هذا يساعد في توضيح الاستفسارات عن طريق التفاعل بين المستفيد والنظام.

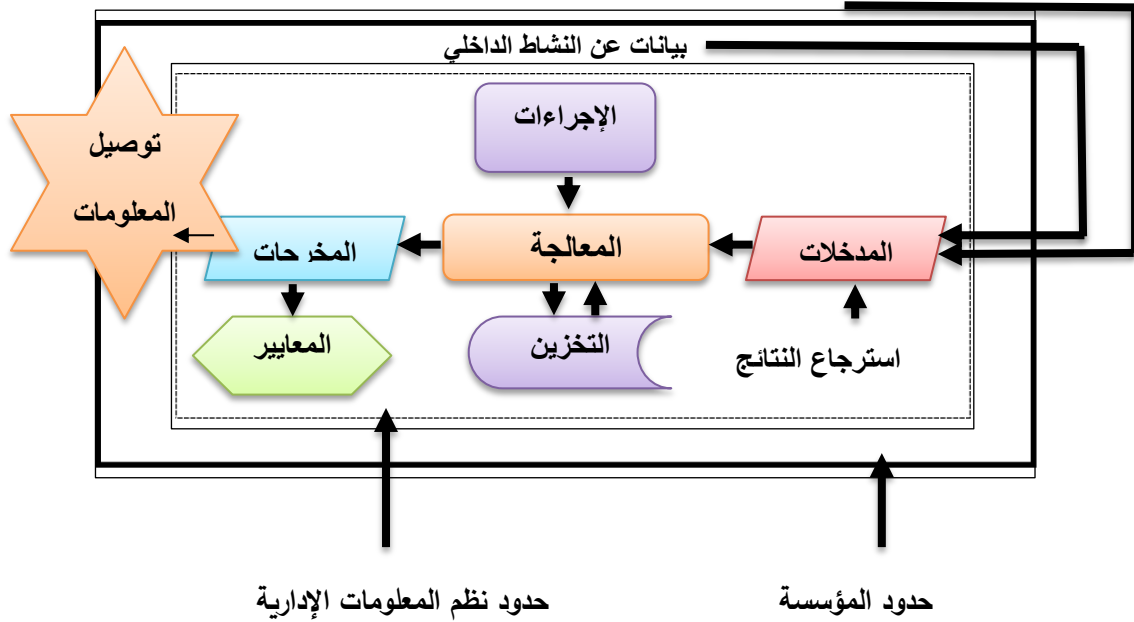
العناصر المكونة لنظم المعلومات الإدارية: Components of MIS

أنظمة المعلومات الإدارية هي مزيج من معطيات علوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات وبحوث العمليات، والرياضيات فكل هذه التخصصات شاركت في تطوير أنظمة المعلومات الإدارية وإثرائها بالمعلومات الضرورية لإنتاج تقارير دورية تصف الأوضاع والمنجزات الحالية.

وتتكون نظم المعلومات الإدارية من: (Romney & Steinbart, 2007)

1. **الموارد المادية Hardware** وتشتمل على أدوات الإدخال وأدوات المعالجة وأدوات الإخراج والطرفيات الأخرى.
2. **الموارد البرمجية Software** وتشتمل على البرمجيات والبرامج التطبيقية وبرمجيات تشغيل أنظمة الحاسوب، ولغات البرمجة.
3. **الموارد البشرية Human Resources** وهم المبرمجون والمحللون القائمون على تحليل النظام، ومصممو الأنظمة، والمستخدمون النهائيين من محاسبين وغيرهم.
4. **الموارد المعلوماتية Information Resources** وهي عبارة عن قواعد البيانات المستخدمة في النظام.

بيانات عن النشاط الخارجي والبيئة الخارجية



شكل رقم (6) نموذج مبسط لنظم المعلومات الإدارية المصدر: (موسى، 2008: 111).

أنواع نظم المعلومات الإدارية: Types of management information systems

تتعدد طرق عرض أنواع نظم المعلومات حسب المعايير المختلفة وفي ما يلي نستعرض أهم الأنواع وهو حسب المستويات التنظيمية: تبعاً لوجود تخصصات ومستويات مختلفة في المنظمة فإنها تحتاج إلي نظم معلومات مختلفة تعالج كل مستوى على حدة، لذلك يمكن تقسيم نظم المعلومات الإدارية وفق اعتبار المستويات التنظيمية ومن الأدنى إلي المستويات العليا كما ذكرها (قندلجي والجنابي، 2009: 77-87) كما يأتي:

- 1- **مستويات العمليات: Operations Level** يعتبر هذا المستوى القاعدة الرئيسية لحركة المنظمة وفيه تدار عملياتها.
- 2- **المستوى الإداري: Management Level** وفيه الإدارات الوسطى للمنظمة.
- 3- **المستوى الاستراتيجي: Strategic Level** الذي يحتوي على الإدارات العليا أو الإدارات المتعلقة بالعمل الاستراتيجي داخل المنظمة.

وظائف نظم المعلومات الإدارية: Functions of MIS

لنظم المعلومات الإدارية وظائف عديدة ومهمة ويمكن تلخيص الوظائف الأساسية لنظم المعلومات الإدارية في المؤسسة بما يأتي: (الشبلي والمموني، 2013: 337-338)

1. جمع وتخزين البيانات المتعلقة بأنشطة وعمليات المؤسسة بكفاءة وفعالية والتي تشمل على إدخال البيانات والحصول على البيانات من نظام العمليات وتسجيل هذه البيانات في المستندات، والوثائق الملائمة والتحقق من صحة البيانات وتسجيلها على المستندات، ثم التأكد من شمولية المستندات وكمالها.
2. معالجة البيانات عبر عمليات الفرز والتلخيص والتصنيف.
3. التأمين والرقابة على الأصول والبيانات التي توفر الرقابة الداخلية بشكل متكامل لتحقيق الثقة بالمعلومات المنتجة من خلال النظام، والقيام بنشاطات العمل بشكل كفاء ودقيق وحماية أصول المنشآت وبياناتها.
4. توفير المعلومات المحاسبية اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات وتقييم الأداء.

5. تحديد مراكز المسؤولية وحدود السلطة في الهيكل الوظيفي، وذلك من خلال تجزئة النظام إلى نظم فرعية مساعدة تغطي في مجموعها نشاط المؤسسة بشكل متكامل.
6. تحديد خطوط الاتصال واتجاه العلاقات والمصالح داخل المؤسسة، وقياس التأثير المتبادل لهذه المتغيرات من الأطراف الخارجية المهتمة بنشاط المؤسسة والأطراف الداخلية كذلك.
7. تعيين نقاط اتخاذ القرارات المؤثرة، الأمر الذي من شأنه مساعدة الإدارة على سرعة التحرك والتعامل داخل هذه المناطق في التوقيت المناسب.
8. تعيين سبل وتوقيت عملية التقييم الدوري لنشاط المؤسسة لتوفير جهد الإدارة وتوجيهها مباشرة لإجراء عملية تقويم أداء النظام بالكيفية المناسبة وفي الوقت المناسب وذلك بإجراء عمليات التصحيح والمراجعة لإعادة وضع النظام في مساراته.

الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية The Strategic Role Of MIS

ويتضح مما سبق أن لنظم المعلومات الإدارية وظائف تقليدية تتمثل بجمع و تحليل و تخزين و معالجة البيانات واسترجاع المعلومات وإعداد التقارير المفيدة للإدارة و الضرورية لاتخاذ القرارات وإسناد وظائف الإدارة الأخرى من تخطيط التنظيم، تنسيق، توجيه، رقابة وسيطرة على الأنشطة والعمليات وبالإضافة الى هذه الوظائف المهمة المتاحة في جميع أنماط نظم المعلومات الإدارية فإن بعض نظم المعلومات الإدارية الذكية وذات البنية الشبكية التي تستند على قواعد البيانات والنماذج تقوم بتنفيذ أدوار استراتيجية للإدارة والمنظمة.

ويتضح الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية من خلال تأثيرها الجوهري في المجالات والأنشطة الرئيسية التالية: (مناصرية، 2004: 104)

1. المشاركة في صياغة الرؤيا الاستراتيجية Strategic Vision للمنظمة من خلال إضفاء خصائص البساطة، الوضوح، العمق، والشمول على هذه الرؤية والمساعدة في تحقيق أعلى قدر من المشاركة الفاعلة في عملية صياغة وانضاج الرؤية الاستراتيجية.
2. دعم عملية صياغة رسالة المنظمة Organization Mission وذلك عن طريق تحديد أنواع الأنشطة الجوهري وتقديم معلومات عن الأسواق المستهدفة.

3. صياغة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال تحليل عناصر القوة والضعف في داخل المنظمة ومقارنتها بالفرص والتهديدات الحالية والمتوقعة في البيئة الخارجية (تحليل SWOT) ومقارنة هذه النتائج مع الموارد الجوهرية والقدرات التنظيمية الموجودة ومن بينها بالطبع موارد المعلومات الثمينة.
4. المساعدة في اختيار استراتيجية الأعمال الشاملة من بين البدائل الاستراتيجية الممكنة، بالإضافة الى الاندماج البنوي مع الأنشطة الجوهرية للرقابة والتقييم الاستراتيجي الموجه نحو معايرة الأداء الكلي للمنظمة ومقارنته بأداء المنظمات المنافسة في قطاع الصناعة.
5. تعمل نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الميزة التنافسية المؤكدة وذلك باعتبارها الأداة المثلى في تحليل مصادر الميزة التنافسية في داخل المنظمة وخارجها.

الآثار السلبية لنظم المعلومات الإدارية: The negative effects of management information systems

أصبحت شبكات المعلومات قادرة على نقل المعلومات بسرعة هائلة سواء أكانت هذه المعلومات عادية أم معلومات سرية في غاية الحساسية، ورغم كل الإيجابيات التي أدتها شبكات الحاسب الآلي، والشبكات العنكبوتية، إلا أن هناك جانبا آخر سلبي لهذا النمو السريع، حيث ظهرت أخطار جديدة وجرائم لم تكن معروفة من قبل كالتلصص، وسرقة المعلومات أو اعتراضها، أو تحويل اتجاهها.

وقدمت التكنولوجيا ونظم المعلومات خدمات عظيمة للبشرية، إلا أن وجودها لم يخل من الآثار السلبية على هذا الصعيد أو ذلك، وقد ذكر (اسماعيل، 2011: 34) المآخذ السلبية وهي:

1. استمرار وجود التفاوت الاجتماعي والمعرفي بين الناس، سواء داخل الدولة الواحدة أو بين الدول.
2. يمكن أن تسمح للمنظمات بجمع معلومات شخصية مفصلة تنتهك الحقوق الشخصية للفرد أو المواطن.
3. العمل لساعات طويلة لمستخدمي النظام يلحق بهم مشاكل صحية وتوترات نفسية.
4. يمكن أن يتم نشر معلومات غير قانونية أو انتهاك حقوق الملكية الفكرية باستخدام نظم المعلومات مثل الانترنت أو الاتصال.

5. سيواجه المدراء مشاكل اختراق الحماية وعدم القدرة على السيطرة عليها.

ويرى الباحث لبناء نظم المعلومات الإدارية وتطوير قدرتها، لكي تقوم المنظمة بدورها المرجو منها لابد من احتضان هذه الأنظمة بمراكز معلومات مؤسسة على المعايير القياسية الدولية، ومؤمنة بالحواجز الإلكترونية لحفظها من الضياع أو التلف، واتخاذ الإجراءات التأمينية الكفيلة بحمايتها من التزوير، وضمان استمراريتها أمام طلب الجمهور والعملاء والمستفيدين.

ملخص البحث الأول:

ناقش الباحث في هذا المبحث مفهوم النظام، وقد توصل إلي أنه عبارة عن مجموعة من الأشياء المادية والأفكار المنطقية، والعلاقات المتبادلة فيما بينها على نحو متكامل داخل حدود معينة لتحقيق هدف مشترك في بيئة ما، ويكون للنظام مدخلات، وعمليات، ومخرجات، وتغذية عكسية راجعة لتنفيذ الأعمال الإدارية، وتحدث عن خصائص النظام، ودورة حياة النظام، والآلية التي يعمل بها النظام، وتصنيف النظام إلي النظام المغلق، والنظام المفتوح، والنظام النصف مفتوح.

تحدث الباحث أيضاً عن مفهوم المعلومات وقد توصل إلي أنها عبارة عن البيانات والمعلومات المتداولة بين الإدارات والأقسام المختلفة في وزارة التربية والتعليم، ومصادر المعلومات وهي مصادر داخل المنظمة، ومصادر خارج المنظمة. كما تحدث الباحث عن خصائص المعلومات، منها الوقت المناسب، قابلية القياس الكمي، إمكانية الحصول عليها، فاعلية الكلفة، الدقة، الشمول، وعدم التحيز، الملائمة، والوضوح، وناقش الباحث جودة المعلومات، ومعايير جودة المعلومات وكذلك العوامل المؤثرة في جودة المعلومات منها، العوامل البيئية، والعوامل المتعلقة بالمعلومات. وناقش الباحث أيضاً في هذا المبحث مفهوم نظم المعلومات الإدارية وقد توصل إلي أنها عبارة عن مجموعة من العناصر تتكامل مع بعضها لجمع المعلومات وتحليلها، وتصنيفها وتخزينها واسترجاعها للاستفادة منها في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب لتحقيق عناصر الحوكمة الإدارية في المنظمة، وتحدث عن أهمية نظم المعلومات الإدارية، وخصائص وفوائد نظم المعلومات الإدارية منها، رفع مستوى الإنتاجية، تحسين الكفاءة، تعزيز الموقع التنافسي، وكذلك تحدث عن العناصر المكونة لنظم المعلومات الإدارية وهي الموارد المادية، الموارد البرمجية، الموارد البشرية، والموارد المعلوماتية، وتحدث أيضاً عن أنواع نظم المعلومات الإدارية وكذلك وظائف نظم المعلومات الإدارية، والدور الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية، والآثار السلبية لنظم المعلومات الإداري.

❖ مقدمة البحث.

أولاً: الحوكمة الإدارية

❖ منظومة الحوكمة الإدارية.

❖ مفهوم الحوكمة الإدارية.

❖ أهمية الحوكمة الإدارية.

❖ أهداف الحوكمة الإدارية.

❖ مقومات الحوكمة الإدارية.

❖ عناصر الحوكمة الإدارية.

❖ دور المؤسسة في تفعيل الحوكمة الإدارية.

ثانياً: معايير الحوكمة الإدارية

❖ المشاركة.

❖ الشفافية.

❖ المساءلة.

❖ العدالة والمساواة.

❖ تعزيز سلطة القانون.

❖ الكفاية والفاعلية.

❖ الاستجابة.

❖ الرؤية الاستراتيجية.

البحث الثاني

الحوكمة الإدارية

مقدمة:

الحوكمة، أو الحاكمية، أو الحكمانية، أو الحوكمة الإدارية، كلها مصطلحات مُعرّبة لكلمة (Governance). وعلى الرغم من اختلاف المسميات، إلا أنها ترمز إلي معن عام واحد، وهو الطرق والأساليب التي تدار بها الشؤون العامة لدولة ما، لذلك فإن الحوكمة تتشابه مع حوكمة الشركات (Corporate Governance) في الدعوة إلي الشفافية والإفصاح، ولكن الحوكمة تشمل أيضاً طريقة عمل الحكومة في إدارة شؤون الدولة، بالإضافة إلي الجهات المشاركة في عملية اتخاذ القرارات والتنفيذ والمراقبة (البسام، 2014: 176).

ولقد شجعت التطورات الايجابية الكثيرة والمتلاحقة في البيئة السياسية والاقتصادية والثقافية والتنمية الاهتمام بالحوكمة بأشكالها المختلفة، وكذلك التطورات التي شهدتها العالم خاصة مع نهاية الثمانينات وبداية التسعينات أدت إلي تغير في بيئة وطبيعة العلاقات الدولية وإلي عمولة المواضيع التي يوليها صناع القرار.

وأغلب الباحثين والمفكرين كان لهم الاهتمام أيضاً بمفهوم الحوكمة علي اعتبار أن الحوكمة هي عبارة عن إدارة شؤون الدولة والمجتمع.

ويعتبر الأخذ بمبادئ الحوكمة الرشيدة من قبل الحكومات مطلباً شعبياً ودولياً، فمثلاً المؤسسات الدولية المانحة، كالبنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، بالإضافة إلي دول مثل الولايات المتحدة الأمريكية، كل هذه الجهات تشترط مستوى معيناً من جودة الحكم لدى الدول المستفيدة، لكي تحصل تلك الدول على المساعدات المالية وغير المالية، وتدعم منظمات المجتمع المدني والمنظمات الدولية المهمة بحقوق الإنسان أيضاً تتبني مبادئ الحوكمة الرشيدة، مثل تعزيز الشفافية والمشاركة والمساءلة، وأخيراً تم تقديم الحوكمة الإدارية كطريقة فعالة لإدارة شؤون الدولة، وكبديل للأسلوب التقليدي في الإدارة (Donald, 2000: 489)

ونشير هنا إلي أن هناك أكثر من ترجمة لهذا المصطلح حيث يعرفه البعض علي أنه حاكمية، حوكمة، حكمانية، إدارة شؤون الحكم، إدارة شؤون الدولة والمجتمع، ويقوم هذا المفهوم كما عرضه البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة علي ثلاث دعائم كما ذكرها (حلاوة وطه، 2012: 83)

1. **الدعامة الاقتصادية:** تتضمن عمليات صنع القرار التي تؤثر علي أنشطة الدولة الاقتصادية وعلاقتها بالاقتصاديات الأخرى.

2. **الدعامة السياسية:** وتتضمن عمليات صنع القرارات المتعلقة بصناعة وتكوين السياسات العامة.

3. **الدعامة الإدارية:** تتضمن النظام الخاص بتنفيذ السياسات، وتهتم بالإدارة الجيدة للدولة والمجتمع بالإضافة إلي التركيز علي إدارة الاعمال.

منظومة الحوكمة Governance system

إن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP، قد حدد أربع مجالات للحوكمة يتكون منها ما نستطيع أن نطلق عليها منظومة الحوكمة وهي كالاتي: (UNDP,1997:2)

1. الحوكمة الاقتصادية Economic governance

وتتضمن هذا النوع من الحوكمة، عمليات اتخاذ القرارات التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في النشاطات الاقتصادية في الدولة، وهذا النوع من الحوكمة يؤثر في القضايا الاجتماعية مثل تحقيق العدالة ومحاربة الفقر وتحسين نوعية الحياة، وهذا يضع المواطنين في صلب الإصلاحات الإدارية.

2. الحوكمة السياسية Political governance

يعتبر الأساس الأول لتكريس الحوكمة مرتبطاً بطبيعة السلطة السياسية وشرعية تمثيلها والتي يجب أن تمثل جميع أطراف المجتمع (علي، 2010: 51)

بحيث يتم انتخاب الهيئات المركزية والمحلية بطريقة نزيهة وشفافية، وتمثل مؤسسة التمثيل التشريعي حلقة الوصل الجوهرية بين الحكم والناس وثقة الناس في الانتخابات والدعوة إلي تفعيل المشاركة السياسية الناجحة لجميع الفئات في المجتمع ويتمثل البعد السياسي للحوكمة في النقاط الآتية كما ذكرها (أفالو وشرفي، 2013: 24)

أ- وضع مؤشرات تتعلق بالمشاركة في اختبار الحكومات ومؤشرات القياس الخاصة بوسائل الاعلام.

ب- وضع مؤشرات لقياس الحكومات في تشكيل وتنفيذ السياسات الناجحة واحترام الدولة والمواطنين للمؤسسات التي تحكم تعاملاتهم وتتضمن مؤشرات لمكافحة الفساد وحكم القانون.

ت- مساعدة القيادة السياسية عن طريق مجالس قضائية وطنية تتمتع بالاستقلالية.

ث- الدعوة إلي إعادة التعريف بدور الدولة وعلاقتها بالقطاعات المختلفة مثل القطاع الخاص والمجتمع المدني بتحديد أدوارها في ظل الحوكمة.

3. الحوكمة الإدارية Administrative governance

وهي نظام لتطبيق السياسات من خلال مؤسسات القطاع العام التي يجب أن تتصف بالكفاءة والاستقلالية والمساءلة والشفافية (الداعور، 2008: 31)، أي وجود جهاز إداري قوي وفعال يقوم بأداء الوظائف الإدارية المسندة إليه بصورة فعالة وبطريقة شفافة، ويأتي ذلك من خلال محاربة الفساد الإداري بكل صورة، وتوفير فرص التدريب من أجل زيادة الخبرة والجودة لدي العاملين، كما يتوجب لتحقيق الحوكمة الإدارية استقلال الإدارة عن السلطة السياسية والاقتصادية، وذلك بعد خضوعها إلا للقانون دون الخضوع لأي اعتبارات أخرى، والإدارة تتأثر تأثيراً قوياً بنظام الحكم القائم (افالو وشرفي، 2013: 25).

4. الحوكمة الشاملة The overall governance

وتشمل العمليات والهيكل للمجتمع التي توجه العلاقات السياسية والاجتماعية والاقتصادية لحماية الثقافة والمعتقدات الدينية والقيم الاجتماعية، وللمحافظة أيضاً علي بيئة تضمن مستوي عالياً من الخدمات الصحية، والحرية والأمن، حيث تؤدي إلي مستوي معيشة أفضل بالنسبة لجميع أفراد المجتمع (الداعور، 2008: 31).

ومما سبق ذكره في منظومة الحوكمة ومجالاتها، سيدرس الباحث مجال الحوكمة الإدارية باستفاضة وذلك لأن موضوع الدراسة يتركز في مجال الحوكمة الإدارية.

مفهوم الحوكمة الإدارية The concept of administrative governance

يعتبر موضوع الحوكمة أو الحكمانية ذا أهمية كبيرة باعتبارها تستأثر اهتمام الباحثين، ولم تسفر الجهود المختلفة عن الاتفاق حول تعريف محدد ودقيق للحوكمة ليطم اعتماده كمرجعيه أساسية في تحديد طبيعة ومحتوي هذا المفهوم وهو ما يتضح أساساً من التعرض لتعاريف مختلفة لشأنها.

ويعرف المعهد الكندي الحوكمة الإدارية بأنها " العمليات والهيكل التي تستخدمها المؤسسات للتوجه وإدارة عملياتها العامة وأنشطة برامجها " (الداعور، 2008: 14)

ويعرفها البنك الدولي علي أنها " الحالة التي من خلالها يتم إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بهدف التنمية" (الفالود شرفي، 2013: 21)

كما وضع البنك الدولي استراتيجية ذات اتجاهين لتحديد كفاءة وفعالية الدولة وتمثله بما يلي:

أ- **الاتجاه الأول:** عملية التوفيق بين دور الدولة وقدراتها، أي أن عليها تحديد مجالات تداخلها المختلفة طبقاً لحدود قدراتها الفعلية ولا تتعدى ذلك لتتحمل أكثر من قدرتها الفعلية.

ب- **الاتجاه الثاني:** تنشيط عمل وأداء المؤسسات العامة وبث الحيوية فيها، وإلغاء الترهل الإداري، ومكافحة الفساد وتعزيز المشاركة وآليات اتخاذ القرار وتوسيع الصلاحيات باتجاه اللامركزية في تلك المؤسسات (المشاقبة و آخرون، 2012: 57)

أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP فقد حشد عدداً من الخبراء الدوليين لمناقشة مضامين الحوكمة، علي مدار فترات متتالية، حيث خلصوا إلي التعريف بأن الحوكمة تعني "ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع علي كافة مستوياته.

لذا فالحوكمة الإدارية تتكون من الآليات والعمليات والمؤسسات التي من خلالها تستطيع أن تشكل مصالحهم، فيمارسون حقوقهم القانونية ويؤدون واجباتهم ويناقشون خلافاتهم، وفي تطور آخر عرفت الحوكمة بأنها التقاليد، والمؤسسات والعمليات التي تقرر كيفية ممارسة السلطة، وكيفية سماع صوت المواطنين، وكيفية صنع القرارات في قضايا ذات اهتمام عام (UNDP، 1997).

كما عُرِفَت الحوكمة الإدارية من قبل لجنة الحكم العالمية علي أنها " جمع مختلف الطرق والأساليب التي يقوم بها الأفراد والمؤسسات العمومية والخواص بتسيير أعمالهم المشتركة بطريقة مستمرة بطبيعتها التعاون، والمصالحة والتوفيق بين المصالح المختلفة وتلك المتنازع حولها، كما يدير هذا الحكم تدرج المؤسسات الرسمية والأنظمة المزودة بالصلاحيات التنفيذية والترتيبات والتعديلات الرسمية التي علي أساسها تكون الشعوب والمؤسسات قد وقعت بصفة خدمة المصالح العامة للمجتمع" (حسين، 2012: 26).

إن مفهوم الحوكمة (حسب الكومونولث) يدور أساساً حول القيادة.

"القيادة ككفاءة، القيادة كنزاهة، القيادة كمسئولية، القيادة كشفافية ومساءلة، كما يقول عنها الكثيرون أسلوب الإدارة المثلي أو الإدارة الرشيدة " (أبو دياب، 2007: 2)

ومن التعريفات السابقة، يمكننا القول: إن الحوكمة الإدارية هي عملية تكاملية لإدارة شؤون الدولة، ويشترك في هذه العملية الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني من منظمات وأفراد، مع الأخذ في الاعتبار اختلاف المهام لكل جهة، فكما أن كل الجهات تشارك في رسم سياسات الدولة وإدارة شؤونها والرقابة والمحاسبة في ظل الحوكمة الإدارية، فإن للحوكمة دوراً إضافياً يتمثل بأداء دور مهم في التنسيق بين مختلف الجهات، بالإضافة إلي دورها التنفيذي في تنفيذ الأحكام القضائية وما شابه، لذلك فإن الحوكمة الإدارية تساهم في فعالية البرامج المقدمة إلي الناس عن طريق مشاركة المواطنين في اتخاذ القرارات.

ويعرف الباحث الحوكمة الإدارية تعريفاً إجرائياً: بأنها مجموعة من القواعد والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تطبيق الشفافية، والمشاركة، والمساءلة، والكفاية والفاعلية، وسيادة القانون لتحقيق أهداف المنظمة.

ويتضح من ذلك أن الحوكمة الإدارية تسهم في تعزيز قدرة المؤسسات الحكومية علي إدارة المؤسسة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتمكن قدرتها علي صناعة القرار السليم باستخدام أفضل الوسائل والممارسات كما تعمل علي توزيع المهام وتحديد المسؤوليات حسب هيكلتها التنظيمية لتحقيق المرونة والاستجابة لمتطلبات التغيير والتطوير والتكيف مع العوامل والمتغيرات الداخلية والخارجية بفاعلية وكفاءة عالية.

أهمية الحوكمة الإدارية The importance of administrative governance

تبرز أهمية الحوكمة الإدارية إلي وضع كافة الأطراف أمام مسؤولياتهم وإن للحوكمة الإدارية من الأهداف والمزايا التي تدعمها بالشكل الذي تسعى معظم المؤسسات بل والدول إلي تطبيقها ووضعت التشريعات المختلفة اللازمة لها.

وقد أشار (المدلل، 2007: 83) في وصفه لأهمية الحوكمة أنها اكتسبت أهمية أكبر بالنسبة للديمقراطيات الناشئة نظراً لضعف النظام القانوني، كما أن ضعف نوعية المعلومات تؤدي إلي منع الاشراف والرقابة، وتعمل علي انتشار الفساد وانعدام الثقة، ويؤدي اتباع المبادئ السليمة للحوكمة إلي خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة، مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية، ومكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح.

وتكمن أهمية الحوكمة الإدارية كما ذكرها (الأسرج ،2012 : 12) فيما يلي :-

1. تحسين القدرة التنافسية للمنشآت، وزيادة قيمتها.
2. فرض الرقابة الفعالة علي أداء المنشآت وتدعيم المساءلة المحاسبية بها.
3. ضمان مراجعة الأداء التشغيلي المالي والنقدي للمنشآت.
4. تقويم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة فيها.
5. تعميق ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها.
6. تعظيم أرباح المنشأة.
7. زيادة ثقة المستثمرين في أسواق المال لتدعيم المواطننة الاستثمارية.
8. الحصول علي التمويل المناسب والتنبؤ بالمخاطر المتوقعة.
9. تحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد.
10. مراعاة مصالح الأطراف المختلفة وتفعيل التواصل معهم.

ويري الباحث بأن الحوكمة الإدارية إحدى أهم متطلبات التنمية المستدامة في جميع المجتمعات وخاصة النامية التي أصبحت بحاجة ماسة لإحداث اصلاحات عديدة في بنيتها السياسية الاقتصادية، الاجتماعية، والإدارية بغية تحقيق حاجات المواطنين الأساسية.

وأن تطبيق مبادئ الحوكمة في بيئة الأعمال الفلسطينية آخذ بالنمو نسبياً في ظل انتشار الوعي والإدراك من قبل الإدارة العليا، ومجالس إدارة المؤسسة بالإضافة إلي الاستجابة لتوصيات لجان المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين، وهيئات تنظيمية ورقابية أخرى بضرورة السعي لتعزيز تطبيق الحوكمة مما يدعم رفع مصداقية المعلومات وتحسين مستويات الشفافية والمساءلة وحفظ حقوق أصحاب المصالح (المسحال ، 2014 : 33).

أهداف الحوكمة الإدارية The objectives of administrative governance

الحوكمة الصالحة هي كتلة متكاملة تخلق التوازن داخل العمل الذي يسبب فقدانه خلاً كبيراً في المؤسسة، وتسعي الحوكمة الإدارية من خلال الأهداف إلي تحقيق رفع كفاءة أداء المؤسسة ووضع الأنظمة الكفيلة بتخفيف أو تقليل الغش وتضارب المصالح والتصرفات الغير مقبولة، ووضع أنظمة للرقابة علي أداء تلك المؤسسات ووضع هيكل يحدد توزيع كافة الحقوق والمسؤوليات، وتحديد القواعد والإجراءات والمخططات المتعلقة بسير العمل داخل المؤسسة

ويمكن إجمال الأهداف التي يمكن تحقيقها نتيجة تطبيق نظم الحوكمة كما ذكرها (رزق، 2009: 151)

1. تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة إدارة المؤسسة للجهات المعنية.
2. تحقيق الحماية اللازمة للملكية العامة مع مراعاة مصالح المتعاملين مع مؤسسات الدولة المختلفة والحد من استغلال السلطة في تفضيل المصلحة العامة.
3. تحقيق فرصة مراجعة الأداء من خارج أعضاء الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات لتحقيق رقابة فعالة ومستقلة.
4. زيادة الثقة في إدارة الاقتصاد القومي بما يساهم في رفع معدلات الاستثمار، وتحقيق معدلات نمو مرتفعة في الدخل القومي.

ويري (أبو حجر ورويجة، 2014: 23) من أهداف الحوكمة أيضاً:

5. تحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية وزيادة قيمتها.
6. تعميق وتعزيز ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتعارف عليها.
7. التنبؤ بالمخاطر المتوقعة وادارتها.

مقومات الحوكمة الإدارية Constituents of administrative governance

تعد الحوكمة الإدارية عنصراً هاماً من عناصر تكوين المنظمة بكافة أشكالها لما لها من دور في تعزيز تطوير الأداء الإداري وإظهار الشفافية والنزاهة، وتخفيض المخاطر، وتمثل مقومات الحوكمة الإدارية الدعائم الأساسية التي ينبغي توافرها لتدعيم ونجاح الحوكمة الإدارية في المنظمة كما ذكرها (حجازي، 2007: 95) وهي:

1. توفير القوانين واللوائح الخاصة لضبط الأداء الإداري.
2. وجود لجان أساسية، ومنها لجنة مراجعة، تابعة لمجلس الإدارة لمتابعة الأداء.
3. وضع السلطات المسؤوليات بالهيكل التنظيمي.
4. فعالية نظم التقارير وقدرته علي تحقيق الشفافية والامداد بالمعلومات.
5. وجود الجهات الرقابية علي الأداء الإداري.

بناءً على ما سبق يري الباحث أن تطبيق مقومات الحوكمة الإدارية بفاعلية وكفاءة يضمن نجاح الحوكمة الذي يعمل علي تطوير العمل الإداري داخل المنظمة وإحباط محاولات الغش

والفشل علي الأعمال وبذلك يعود بالفائدة علي المنظمة في زيادة حجم الإنتاج وتقديم الخدمات للمستفيدين، وتحقيق أهداف المنظمة.

عناصر الحوكمة الإدارية Elements of administrative governance

تعتبر الحوكمة الإدارية في المنظمة عن نظام يحدد الآليات والعناصر التي تعمل معا في إطار متماسك وفعال لحماية وتحقيق مصالح الأطراف التي لها مصلحة في المنظمة من خلال ضبط سلوك الإدارة والبعد به عن السلوك النفعي والممارسات السلبية باعتبارها الجهة المفوضة من جانب المساهمين لاتخاذ القرارات ذات الانعكاسات الاقتصادية علي بقية الأطراف المرتبطة بالمنظمة بمصالح سواء أكانت مباشرة أم غير مباشرة بالتالي فإن تطبيق نظام الحوكمة بفاعلية يضمن سلامة أداء المنظمة (الحيزان، 2008: 19).

وتتمثل عناصر الحوكمة الإدارية كما يراها (دياب، 2014: 35) فيما يلي:

- أ- مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة علي أداء المؤسسة.
- ب- تنظيم للعلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح.
- ت- التأكيد علي أن المؤسسات يجب أن تدار لصالح المساهمين.
- ث- مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة المؤسسات والرقابة عليها وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في إدارة المؤسسات مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين.

دور المؤسسة في تفعيل الحوكمة الإدارية Activating the role of the institution in administrative governance

تشير الحوكمة الإدارية إلي الأنظمة والعمليات التي يعمل علي أساسها مجلس الإدارة، من خلال إدارتها التنفيذية، لتوجيه وإرشاد المؤسسات باتجاه تحقيق رسالتها المؤسسية وحماية موجوداتها (أصولها) .

ويري (جرامين، بدون سنة نشر: 4) بأن الحوكمة الجيدة تحتاج بشكل أساسي إلي تمتع المدراء والأفراد بالقدرة الكافية علي العمل كفريق واحد متشارك من أجل دفع الأجندة الاستراتيجية، والتأكد علي قيام الإدارة بمسئوليتها العملية كاملة، والحوكمة الفعالة تنشأ عندما يوفر مجلس الإدارة التوجيه والإرشاد الملائمين لإدارة المؤسسة فيما يتعلق بالتوجه الاستراتيجي للمؤسسة، ويشرف علي جهود إدارة المؤسسة في المضي بذلك الاتجاه.

ولتفعيل الحوكمة الإدارية يجب علي المؤسسة تنفيذ ما يلي:

1. تطوير هيكلية عمل تضمن الثقة علي المدى البعيد ما بين المؤسسة، والجهات التنظيمية ومقدمي رأس المال الخارجي.
2. المساعدة في تطوير سمعة متينة طويلة الأجل للمؤسسة، بحيث يمكنها ذلك من جذب المهارات اللازمة.
3. الدفع بمنهجية تفكير استراتيجية علي المستوي القيادي من خلال توظيف مدراء قياديين ذوي الخبرات والأفكار الجديدة.
4. اختيار، الدعم والإشراف علي الإدارة.
5. مراقبة ومتابعة المخاطر العامة علي المؤسسة وتطوير التقنيات اللازمة لنشر الوعي وتجنب تلك المخاطر.
6. الحد من مستوي مساءلة المدير التنفيذي من خلال التوضيح الدقيق لعملية صنع القرارات.
7. المساعدة على تجنب الممارسات الخاطئة وحالات الاحتيال من خلال تأسيس لجنة تدقيق (جرامين، بدون سنة نشر: 5-7)

ويري (رحال وآخرون، 2004: 29) لتحقيق الحوكمة الإدارية الفعالة لابد من إنجاز الأهداف الآتية:

- أ- المساواة أمام القانون والتطبيق الفعال له.
 - ب- توافر الفرص لكل فرد لتحقيق طاقاته وإمكاناته كاملة.
 - ت- التأثير والإنتاج وعدم الاهدار.
- يبدو للباحث أن المؤسسة لها دور كبير في تفعيل الحوكمة الإدارية وذلك من خلال تعزيز ثقة الموظفين في المؤسسة بقوانين العمل الإداري وكذلك الفصل بين المصلحة العامة، والمصلحة الخاصة، وخاصة بين المال العام والمال الخاص، وعدم إساءة استخدام الموارد وأن يكون هناك شفافية في المعلومات وتعزيز روح الفريق الواحد داخل المؤسسة.

ثانياً- معايير الحوكمة الإدارية Administrative governance standards

مع أواخر تسعينات القرن المنصرم، أعيد تعريف أسلوب الحكم، وأضحت الحوكمة عملية وليست فقط مؤسسة، وهي بذلك تشمل التقاليد والمؤسسات والعمليات التي تحدد كيفية اعمال القوة، وكيف يمارس المواطنون حقوقهم ويعبرون عن تفضيلاتهم وكيف تتم صناعة القرارات المتعلقة بالقضايا ذات الاهتمام العام وماهية الحوافز المقدمة للأفراد (UNDP, 2006: 34).

ومحاولة تعميم أسس الحكم الرشيد (الحوكمة) علي المجتمعات كافة عبر استخدام معايير موحدة قد تحمل بعض التعسف الذي ينتج عنه عدم احترام الخصوصيات الثقافية والفوارق في مستويات التطور الاقتصادي والاجتماعي، والسياسي بين المجتمعات والدول، وقد تختلف الأولويات حسب تاريخ هذه البلدان، وتراثها، وثقافتها، ومستوى تطورها (مطير، 2013: 16).

وتختلف معايير الحوكمة باختلاف الجهات ومصالحها، فلو نظرنا إلي المعايير التي يستخدمها البنك الدولي ومنظومة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD لوجدنا أنها تستند إلي ما يحفز النمو الاقتصادي، وحرية التجارة، هذا وقد استندت دراسة البنك الدولي عن الحكم الجيد في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا إلي معيارين أساسيين هما (الداعور، 2008: 20)

1. التضمينية وتشمل: Inclusiveness حكم القانون، والمعاملة بالمساواة، والمشاركة

وتأمين فرص متساوية للإفادة من الخدمات التي توفرها الدولة.

2. المساءلة وتشمل: Accountability التمثيل والتنافسية، والشفافية والمساءلة.

وهناك من يحدد معايير للحوكمة وذلك كما أوردته الثقافة الغربية وهي خمسة عشر معياراً (خلاف، 2010: 46)

1. الشرعية المؤسساتية.
2. الانتخابات الديمقراطية.
3. احترام وتجسيد حقوق الإنسان
4. الانفتاح السياسي.
5. سيادة القانون.
6. الشفافية.
7. الكفاءة الإدارية .
8. حيادية واستقلالية الإدارة .
9. التسامح والعدالة.
10. المشاركة السياسية.
11. الإنفاق الرشيد.
12. استقلاليه القضاء
13. إعلام مستقل، حر، نشط.
14. غياب الفساد.
15. المساءلة والمحاسبة والمسؤولية،

وهناك أيضاً عدة مجالات أساسية تغطي معايير الحوكمة الإدارية وتساهم في تعزيز هذا النظام في المؤسسات عموماً ومؤسسات الدولة خصوصاً، واتفقت معظم المنظمات الدولية علي أن الدراسات الصادرة عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي كانت أكثر شمولاً، وتضمنت المعايير الآتية:

1- المشاركة Participation

لقد شجعت التطورات الايجابية الكثيرة والمتلاحقة علي طرح وتفعيل مفاهيم وآليات لم تكن متاحة فقد برزت معاني جديدة لمفاهيم وقيم مثل: الإدارة بالمشاركة.

وهي نوع من أنواع الإدارة الحديثة التي تشجع العاملين في جميع المستويات الإدارية علي تبادل الأفكار بهدف تحديد وصياغة الأهداف التنظيمية، وحل المشكلات واتخاذ القرارات، فمظلة الإدارة بالمشاركة تتسع لتشمل ليس فقط المشاركة في صنع القرار الإداري بل لتشمل أيضاً المشاركة في الأرباح ومعاملة آراء العاملين باهتمام والمشاركة المباشرة في ملكية الشركة وهي اعلي درجات المشاركة (Wilkinson & Dundon, 2010)

ويعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المشاركة بأن تكون لجميع الفئات من رجال ونساء رأي في صنع القرارات التي تؤثر علي حياتهم سواء بشكل مباشر أم غير مباشر، ويتطلب تحقيق المشاركة توزيع القوة السياسية والاقتصادية والاجتماعية علي نطاق واسع في المجتمع، ويعتبر الكثير أن المشاركة وسيلة وغاية في نفس الوقت، وتعتبر المشاركة من أبرز آليات الحوكمة وهي حق الجميع للمشاركة في اتخاذ القرارات اما مباشرة أو بواسطة مؤسسات شرعية وسيطة تمثل مصالحهم وتركز المشاركة علي حرية التعبير والتجمع، وتنظيم المجتمع المدني (فلاح، 2011: 54).

وتعزز المشاركة في الحوكمة الإدارية من قدرة المستفيدين علي التأثير في طريقة تنفيذ البرامج بما يمكن الأفراد من الاتصال بموارد المجتمع وبناء قدراتهم من أجل تحقيق عوائد إيجابية.

ولتحقيق مشاركة فعالة ينبغي توافر الشروط التالية (Oosthuizen & du Toit, 1999)

- أ- توفير نظام معلومات يقدم تغذية راجعة فورية عن الأداء التنظيمي.
- ب- قيادة ديناميكية قادرة علي التغاف المنظمة حول رؤية مشتركة.
- ت- تمثيل منظم لجميع المستويات في عملية صنع القرارات.

- ث- إيمان القيادة التنظيمية بإبداعات وطاقات الموظفين.
- ج- تقديم النصح والمساعدة والارشاد والابتعاد عن أسلوب الرقابة المحكمة.
- ح- تحفيز العاملين والمشرفين علي إبداء الرأي وتقديم المقترحات دون الخوف من النقد.

فوائد المشاركة Benefits of participation

هناك العديد من الفوائد المنبثقة عن مشاركة العاملين وهي كما ذكرها (مطير، 2013: 22).

- أ- أن المرؤوسين الذين يشاركون في صنع القرار يكونون أكثر مسئولية عن تلك القرارات وتنفيذها، حيث يصبحون أكثر التزاما في تحقيق الأهداف المترتبة علي تلك القرارات.
 - ب- تؤدي مشاركة العاملين إلي تعدد وجهات النظر وبالتالي تعدد الخيارات المتاحة امام الإدارة.
 - ت- تحقق المشاركة هدفين استراتيجيين، يتمثل
- الأول** _ تعديل بعض الاختلالات التي تظهر في النسق التنظيمي والناجمة بالأساس عن أشكال استبدادية وسلطوية.
- الثاني** _ استغلال مخزون الذكاء الإنساني لدي العاملين بما فيه من مهارات وابداعات متنوعة وغير محدودة من شأنها تسهيل التكيف مع المستجدات وتقليص المعارضة للتغيير وتحقيق الفعالية والنجاعة.
- ث- تخلق المشاركة نوع من الثقة بين العاملين والإدارة، مما يؤدي إلي خفض معدلات الغياب وترك العمل وزيادة الرضا الوظيفي (Pendleton, 2001).

ويتضح للباحث من الفوائد التي تحققها المشاركة، أنه من حق العاملين المشاركة أو علي الاقل الاحاطة علماً بالقرارات المتصلة بالتغيرات الأساسية في المؤسسة، ولأن اتساع نطاق المشاركة يسهم في تبادل المعلومات اللازمة لفاعلية صنع القرارات، وكذلك تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للجمهور والمستفيدين، كما يري الباحث أيضاً أن مشاركة كافة الأطراف في عملية صنع القرارات تخلق لديهم الملكية لهذا القرار واستعدادهم علي دعمه، ونجاحه، وفي نفس الوقت استعدادهم لتحمل عواقبه، لأنهم شركاء في صنعه ولم يفرض عليهم.

2- الشفافية Transparency

برزت الشفافية كظاهرة إدارية من خلال المشكلات الإدارية التي تعاني منها أغلب الدول النامية، كالتعقيدات الإدارية، والافراط في الرقابة، وعدم وضوح التعليمات، وغياب المساءلة

والنزاهة وانتشار الفساد بأشكاله المتعددة، وكذلك انتشار مظاهر عدم الثقة والتمكين، وعد تفعيل الإدارة التشاركية (ابو كريم، 2005 : 10). وقد دعا الكثير من رواد الفكر الإداري إلى ضرورة بذل الجهود لمعالجة المشاكل الإدارية والتعرف على المعوقات التي تواجه التنمية الإدارية كالفساد الإداري، والروتين، والملل، والغموض في أساليب العمل وإجراءاته، فكأنت محاولات تطبيق الشفافية في العمليات الإدارية من الامور الهامة الواجب مراعاتها في المهارات الإدارية في أجهزة الإدارة المختلفة (اللوزي، 2002 : 141).

هذا وقد عرف المركز الفلسطيني للاتصال والسياسات والتنمية، (2011: 14)

الشفافية: أنها إحدى العناصر الرئيسية للحكومة، وتقوم على مبدأ عدم وجود أمور في الشأن العام تُخفي عن المواطن، وبهذا تعني الوضوح في الوظيفة، والواجبات، والمصادر، وسير المعاملات، وسبل أداء المسئول دوره، ووضوح جميع المعطيات والمعلومات بحيث تكون في متناول الجميع.

فالشفافية مرتبطة بتعزيز الطابع الاخلاقي للمنظمات بطريقتين:

الأولى- أنها تحمل المنظمات المسئولية عن أعمالهم وسياساتهم.

الثانية- أنها تحترم استقلالية التفكير، وقدرة الأفراد الذين يستحقون الحصول على المعلومات التي قد تؤثر على موقفهم في الحياة (Rowlins, 2009:77)

وعرّفت منظمة الشفافية الدولية الشفافية بأنها المبدأ الذي يتيح للمتأثرين بقرار إداري، تجاري، أو خيري، معرفة الحقائق الأساسية، وآلياته وعملياته، أنه واجب على موظفي الخدمة المدنية ليعملوا بشكل ظاهري، متوقع ومفهوم (Oliver, 2004: 5).

وعرّف (الطوخي، 2002: 116) الشفافية بأن تعمل الإدارة في بيت من زجاج، كل ما به مكشوف للعاملين والجمهور، فهي التزام منظمات الإدارة العامة والمنظمات الخاصة بالإفصاح والعلانية والوضوح في ممارسة أعمالها مع خضوعها للمساءلة والمحاسبة.

ووفقا لتعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فإن الشفافية تشير إلى تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة، فهي تتيح لمن لهم مصلحة في شأن ما أن يجمعوا معلومات حول هذا الشأن، التي قد يكون لها دور حاسم في الكشف عن المساوئ وحماية المصالح، وتتملك قنوات اتصال

مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسؤولين وتضع سلسلة واسعة من المعلومات في متناول الجمهور (مؤقت وآخرون، 2007: 68).

ويظهر للباحث من التعريفات السابقة أن الشفافية تدور في المحاور التالية الواضح، المصداقية، والافصاح، والمشاركة في اتخاذ القرارات وتحارب الشافية الفساد الإداري بكافة صوره وأشكاله والشفافية توفر نفس المعلومات لجميع الأفراد، وهذا يساهم في عدم معارضة الأفراد للتغيير.

فوائد الشفافية The benefits of transparency

تتطبيق مبدأ الشفافية الإدارية له فوائد وآثار إيجابية على بيئة العمل في المؤسسات وهي:

- أ- يتمتع العاملون في التنظيمات الإدارية المطبقة باستقلالية أكثر أثناء قيامهم بواجباتهم الوظيفية، مما يعزز الرقابة الذاتية بدلاً من الرقابة الإدارية المستمرة، الأمر الذي يجعل قرارات العاملين أكثر شفافية ومصداقية (الراشدي، 2007: 17).
- ب- تسمح بتوعية المواطنين واطلاعهم على الخيارات المتاحة، وتحقيق العدالة في تقييم أداء العاملين والوصول إلي ما يعرف بالنظام المفتوح، إضافة إلي كونها آلية لتحقيق المساءلة (السبيعي، 2010: 17).
- ت- تعد الشفافية أكثر أمناً للعاملين من خلال رقابة هيئات الدولة الدقيقة على جميع العناصر التي تسبب أي نوع من المخاطر، وتشجع على استغلال أفضل لأصول المنظمة (Garsten & Montoya, 2008: 27).
- ث- تساعد الشفافية على إزالة ضبابية المعلومات، وتبسيط الإجراءات، والإنجاز بسرعة بعيداً عن الاجتهاد الشخصي في تفسير الأنظمة من قبل الموظفين (أبو النادي، 2001: 17).
- ج- ترسخ قيم التعاون، وتضافر الجهود، ووضوح النتائج عندما يكون أداء الأعمال جماعياً، وتكون المحاسبة على التجاوزات بشكل جماعي (اللوزي، 2002: 164).

ويبدو للباحث من أهم فوائد الشفافية حصول العاملين على المعلومات بحيث تكون جميع القوانين، والتشريعات، والعقوبات واضحة وبذلك يزول الغموض لدى العاملين في إنجاز الأعمال الإدارية وفق خطة المؤسسة، وأهدافها المرسومة لتحقيق أكبر قدر من الإنجاز وتقديم الخدمات

للمستفيدين، ومن فوائد الشفافية أيضاً أنها تخلق طابعاً بين العاملين على تحديد أولوية الأهداف المراد تحقيقها وهذا في حالة توافر الوضوح في المعلومات المتبادلة بين العاملين.

أسس ومبادئ الشفافية Foundations and principles of transparency

تتمثل مبادئ الشفافية فيما يلي كما ذكرها (الطوخي، 2002: 116)

1. **الوضوح الإداري:** ينبغي أن تكشف المنظمة عن إجراءاتها وعملياتها الإدارية، بحيث يكون نشاط الإدارة واضحاً كالشمس من خلال توضيح أسباب القرارات الإدارية وهو ما يتحقق بالتزام الإدارة بالإعلان عن الأسباب القانونية والواقعية للقرارات، وذلك عند ممارسة كافة أنشطتها التي تتعلق بمصلحة وشؤون العاملين بالمنظمة كقرارات التعيين والترقية والنقل والندب ومنح المكافآت والحوافز .
2. **أجور الكفاية المعيشية للعاملين:** العامل يكتفي بأجره المحصل من أدائه لواجبه دون الانتظار لتحصيل رشوة، وهو ما يقتضي أن يكون الأجر ممثلاً للحد الأدنى وكافياً لمواجهة أعباء المعيشة.
3. **المعلومات لجميع العاملين:** لذلك ينبغي أن يعلم كل فرد الهدف العام للمنظمة وكذا كافة الأهداف الفرعية، ويفهم كل فرد دوره في تحديد وتحقيق تلك الأهداف وتطويرها، هذا وتشمل المعلومات التي يجب أن يعرفها العاملون ليس فقط ما يحتاجونه لأداء وظائفهم بكفاءة وفاعلية، ولكن أيضاً ما يوضح الموقف والصورة الكلية لإدارتهم ووحداتهم والمنظمة في مجموعها .
4. **المحاسبة لجميع العاملين:** يجب أن تمحي الأمية الرقمية من المنظمة وأن يفهم الجميع النواحي المالية، وأن يتكلم الجميع بلغة الأرقام، ولذلك فإن المحاسبة ليست حكراً على المحاسبين، ولا تقتصر قراءة الأرقام وتحليلها على المختصين بل لا بد أن يفهم جميع العاملين لغة الأرقام وأن يكون لهم رأي في تحسين الأداء ودفع النتائج إلى الأرقام.
5. **تمكين العاملين من اتخاذ القرارات:** وهو ما يعني المشاركة الفعلية من جانب العاملين في إدارة منظماتهم عن طريق المشاركة في حل المشكلات وصناعة واتخاذ القرارات، إذ يؤدي التمكين إلى التفكير الإبداعي من جانب العاملين والتصرف في المواقف وتحمل المسؤولية والرقابة على النتائج.

6. **الشفافية المالية للموظف:** والغاية من ذلك هي وضوح المركز المالي للموظف – إقرار الذمة المالية – لإمكانية متابعة نشاطه والتأكد من خلو صفحته من الرشوة.
7. **الرقابة من الجميع وعلي الجميع:** ويقضي ذلك أنه إذا كان للرؤساء متابعة ورقابة علي المرؤوسين، فإن للمرؤوسين الحق أيضاً في رقابة مشروعية أعمال الرؤساء، وهو ما يقتضي وجود نظام رقابي متبادل، وتقييم للأداء مزدوج، فالرئيس يُقيّم مرؤوسيه والمرؤوسون يُقيّمون رؤساءهم.
8. **مسئولية الجميع:** ويقضي ذلك تقرير المسؤولية الجماعية لفرق العمل، إلي جوار المسؤولية الفردية، مما يجعل جميع العاملين حريصين علي تحقيق الأهداف المخططة واحترام المشروعية الاجرائية والقانونية.
9. **حق الغير في معرفة ما يدور في المنظمات العامة:** يشكل مبدأ الحق في المعرفة أحد المحاور الرئيسية للشفافية، ومقتضاه أن الحق في اقتراب عامة الناس من معلومات المنظمات وسياساتها ومركز صنع القرار يقرره الكثير من تشريعات الدول المتقدمة ويقضي الحق في الاطلاع علي الوثائق والمستندات، والتدفق الحر للمعلومات في جميع الاتجاهات.

3- المساءلة Accountability

تعتبر المساءلة من أهم المعايير التي تقاس عليها الحكومة في أي دولة، والمساءلة قيمة من القيم العظيمة، التي تؤسس لبناء مجتمع ديمقراطي، تؤمن المؤسسات بحق المجتمع في مساءلتها عن ادائها، ودورها ومواردها، بهدف رفع كفاءتها وفعاليتها.

لذلك لا يخلو نظام بشري أيا كانت طبيعته من أن يضم أجهزة أو آليات للمساءلة والمحاسبة، فيحاسب الموظف علي ادائه، وانتظام عمله و نشاطه، وتقيده بالأنظمة والقوانين المعمول بها، وفي الحالات التي تكون فيها تلك الأجهزة أو الآليات فاعلة، لا يستشري العقم، والفساد، ويتفقم الهدر في استخدام الموارد العامة (حرب، 2011: 41).

مفهوم المساءلة The concept of accountability

وتعرف المساءلة بأنها إجابة الأفراد أو المؤسسات عن الاسئلة التي توجه إليهم بسبب سلوكيات غير مرغوب فيها، أو قرارات غير علمية قاموا بها تتنافس مع الأنظمة والمعايير المرعية، ولا تتسجم معها (أخوارشيدة، 2006: 34)

والمساءلة الإدارية للمؤسسات تتم من خلال وضع آليات داخلية تضمن مساءلة العاملين والمسؤولين بهدف التأكد من تنفيذ اللوائح والقوانين (Huque, 2011: 16).

ويعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المساءلة علي أنها الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتعريف واجباتهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه إليهم، وتلبية المتطلبات المطلوبة منهم، وقبول بعض المسؤولية عن الفشل، وعدم الكفاءة أو عن الخداع أو الغش (السكرانة، 2011: 208)

أهداف المساءلة The goals of accountability

يمكن النظر إلي ثلاثة اهداف للمساءلة كما ذكرها (اخوا رشيدة، 2006: 39)

- أ- **المساءلة كوسيلة للرقابة والحكم:** لكون المساءلة تركز علي نتائج العمليات الرقابية فإنها تشكل أداة لتوجيه السلوك، لأن الشعور بحصول المساءلة بموجب نتائج الرقابة يفرض علي العاملين ومتخذي القرارات الإدارية إعطاء اهتمام أكبر لجعل النتائج المترتبة علي قراراتهم متساوقة مع الخطط المرسومة، ومنسجمة مع المصلحة العامة.
- ب- **المساءلة كنوع من الضمان:** تشكل المساءلة وسيلة يضمن المواطنون والمشرعون والرؤساء من خلالها حسن الالتزام بالقوانين من قبل الممارسين للسلطة العامة في مجال الخدمة العامة.
- ت- **المساءلة كعملية للتحسين المستمر:** إن المساءلة عند تحقيقها للهدفين السابقين تكون أداة لخفض السلبية في الأداء، وتوجد استعداداً مسبقاً لدي العاملين للبحث وتجنب الاعمال التي من شأنها أن تؤدي لتلك الأنواع من الاخطاء.

ويري الباحث أن الانفتاح علي الجمهور من شأنه أن يؤدي إلي نجاح عملية المساءلة، وتثبيت المصداقية، وتعزيز الثقة بين المؤسسة والمستفيدين، وكذلك العاملين في المؤسسة.

كما يري الباحث أيضاً أن المساءلة والشفافية بينهما علاقة طردية تبادلية بحيث كلما زاد معدل الشفافية زاد بذلك مستوي المساءلة والعكس صحيح، وبذلك تتجنب المؤسسة الانحرافات في العمل، وتقليل المخاطر التي تنتج عن عدم الثقة والفساد في العمل الإداري.

4- العدالة والمساواة Justice and Equality

تعتبر العدالة والمساواة إحدى آليات الحوكمة الإدارية، بحيث تتوفر الفرص لكافة الأفراد وأنواعهم واجناسهم لتحسين أوضاعهم أو الحفاظ عليها.

بمعنى أن العدالة الاجتماعية هي توزيع الموارد والقدرات الإنتاجية بشكل يلبي الحاجات الأساسية لكافة أفراد المجتمع، ويضمن حقوقهم في استخدام الأرض ورأس المال الكافي والمساعدة التقنية وفرص التسويق ويتم افساح المجال للجميع للمشاركة في صنع القرار (مطير، 2013: 26)

والمساواة تعني توافر الفرص للجميع لتحسين رفاهيتهم وحمايتهم، مما يتطلب توفر العدل الاجتماعي لجميع المواطنين لتكون لديهم الفرص الحياتية لتحسين أوضاعهم، مع وضع سياسات ذات أولوية لاستهداف تحسين أوضاع الفئات المحرومة من أجل ضمان إشباع حاجاتهم الأساسية وضمان أمنهم المجتمعي، وتهتم المراجع الخاصة بهذا الموضوع بالمساواة بين الجنسين وتعتبر مشاركة المرأة والرجل بنفس الدرجة في صنع القرار أو وضع السياسات حجر الزاوية في مفهوم الحكم الرشيد (مصلح، 2013: 45).

وتري (مصلح، 2013: 149) بأن تلتزم المؤسسات الفلسطينية بتطوير اجراءات صارمة وواضحة لمنع كافة اشكال التمييز في اختيار الفئات المستفيدة، وفي تقديم الخدمة أو في مرحلة التوظيف، التقييم، الترقيّة، أو اجراءات العقاب للموظفين بسبب جنسهم، لون بشرتهم، أصلهم، إعاقتهم، فنتهم الاجتماعية، عمرهم، معتقداتهم الدينية أو انتمائهم السياسي.

تلتزم المؤسسة بتعزيز المساواة بين الجنسين في نشاطاتها، منشوراتها، اجراءاتها، وذلك علي صعيد تعاملاتهم مع الموظفين، والمتطوعين، والفئات المستهدفة، والجمهور.

كما تلتزم المؤسسة بحماية حقوق العاملين، ولذلك يجب أن يضمن مجلس الإدارة وجود إجراءات وتعليمات واضحة تشمل كافة حقوق الموظف، بشكل خاص وهي:

أ- وجود سلم وظيفي وفئات رواتب واضحة ونظام ترفيعات وترقيات واضح ومعلوم للجميع.

ب- وجود عقود عمل للموظفين بما يتوافق مع قانون العمل الفلسطيني.

ت- وجود نظام تقييم عادل وواضح لجميع الموظفين بالإضافة إلي نظام عقوبات منشور.

5- تعزيز سلطة القانون Strengthening the rule of law

تحقيق مبدأ سيادة القانون اساسي لتحقيق بيئة آمنة وذلك من خلال وجود قانون عادل يطبق علي المجتمع بدون تمييز أو محاباة وهذا من مبادئ الحكم الرشيد واعتبر من وجهة نظر برنامج الامم المتحدة الانمائي شرطاً لتحقيق التنمية المستدامة، والدولة هي الوحيدة المسؤولة عن سن القوانين وعن تطبيقها وهناك توجه لتقليص هذا الدور لصالح مؤسسات القطاع الخاص والمجتمع المدني فيما يتعلق بضبط علاقاتها والفصل في النزاعات بين أعضائها، ويعد الدستور هو القانون الأعلى للدولة والمجتمع، وهو الذي ينظم العلاقات والصلاحيات بين كافة مؤسسات الدولة وكذلك علاقة المواطنين بالدولة وبيان حقوقهم وواجباتهم (المدهون، 2014: 69).

يقصد بسيادة القانون اعتبار القانون مرجعية للجميع ، وضمان سيادته علي الجميع دون استثناء، وذلك يعني أن تكون القوانين والأنظمة عادلة وتنفذ بنزاهة، سيما ما يتعلق منها بحقوق الإنسان وضمان مستوي عالٍ من الأمن والسلامة العامة في المجتمع (الداعور، 2008: 21)

وتُعرف سيادة القانون علي أنها نظام عادل ونزيه يتم تحديده من قبل المؤسسة، وعليه يستخدم مصطلح " سيادة القانون " ليعني نظاماً مستقلاً وعادلاً وفعالاً ذا علاقة بالحكومة التي تطبقه بشكل متساوي ومنصف علي جميع الناس (Morita & Zaelke, 2007: 37).

ويقصد كذلك بسيادة القانون بأنه علي الجميع الحفاظ علي حقوق الإنسان، وتنظيم العلاقات بين مؤسسات الدولة، واحترام مبدأ الفصل بين السلطات واستقلالية القضاء(حسين، 2012: 30)، والالتزام بسيادة القانون يتحقق في حالة عدالة الاطار القانوني المطبق في الدولة وعدم تحيزه مع أو ضد أي جماعة بعينها ثم استجابة القائمين علي صنع واتخاذ القرارات لرغبات وتطلعات المواطنين، ومساءلة صناع القرارات أمام الجماهير سواء فيما يتعلق بكيفية اتخاذ القرار أو كيفية إنفاذه، وتطبيقه، كما يجب أن يتمتع أطراف عملية الحكم بالرؤية الاستراتيجية والقدرة علي الحكم علي تبعات القرارات وأجالها (UNDP, 1993: 3-12).

غياب سيادة القانون The absence of the rule of law

هذا وعند غياب سيادة القانون يترتب علي غيابه ما يلي:

1- تنتهك الحقوق والحريات دون رادع، وتصادر حرية الرأي والتعبير، والتنظيم (مصلح، 2013: 29).

- 2- عدم قيام جهات الرقابة بدورها في مجال الرقابة علي أعمال الهيئات المحلية.
3- ضعف الجهاز القضائي (الداعور، 2008: 45).

ويري الباحث أنه إذا فقد القانون هيئته في المؤسسات من خلال المفسدين الذين يملكون تعطيل القانون، فإن العاملين يتأكدون المرة تلو الأخرى أن القانون في سبات عميق، وأن الجزاءات واللوائح لا تطبق على المخالفات الصريحة والصارخة مما يؤدي إلى فقدان العاملين الثقة في هيئة القانون وسلطانه ومن ثم تصبح مخالفة القانون هي الأصل واحترام القانون هو الاستثناء.

6- الكفاءة والفعالية Efficiency and effectiveness

تسعي المنظمات المعاصرة إلي إحداث الموازنة بين حاجاتها وحاجات ورغبات الأفراد العاملين فيها من خلال ايجاد الوسائل المناسبة لجعل العمل أكثر قدرة علي اشباع تلك الحاجات لتنعكس علي رفع معدلات أدائهم في العمل.

حيث يُقصد **بالكفاءة** مدي تحقيق الأهداف وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة، في حين يُقصد **بالفاعلية** القدرة علي تدنية مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المرسومة التي تقاس بالعلاقة بين النتائج وعوامله أو النتائج المستخدمة (Marchesnay, 1988: 27).

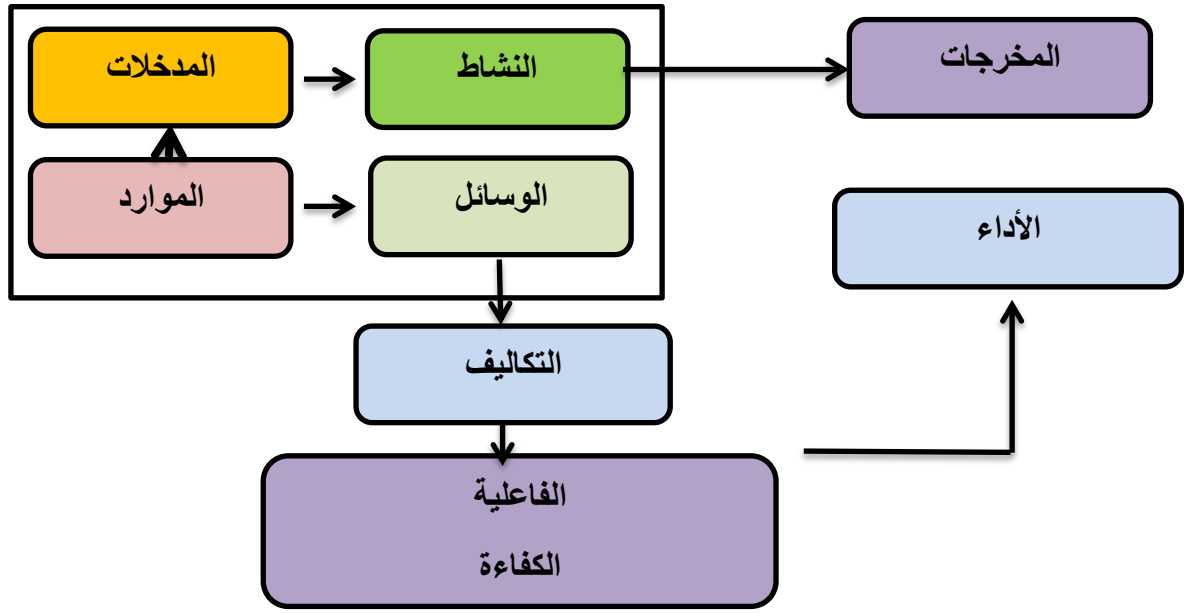
ويعرف بارتولي (M.Bartoli) **الفاعلية** على أنها تلك العلاقة بين النتائج المحققة فعلاً والنتائج المقدره وذلك من خلال قياس الانحرافات (Abdel aziz, 56-60). وفي الواقع الكفاءة والفاعلية هما وجهان متلازمان عندما يتعلق الأمر بقياس الإنجازات كما يعكس ذلك التوجه الذي يعرف الأداء انطلاقاً من البعدين معاً، حيث عرف بأنه "العلاقة بين النتيجة والمجهود وهو أيضاً معلومة كمية في أغلب الأحيان تبين حالة أو درجة بلوغ الغايات والأهداف والمعايير والخطط المتبعة من طرف المنظمة (مزهوده، 2001: 87).

The relationship between the efficiency, **الكفاءة والفاعلية والأداء** effectiveness and performance

تعرف الكفاءة بأنها أداء الأعمال بطريقة صحيحة، بينما تعرف الفاعلية بأنها أداء الأعمال الصحيحة، لذلك لابد لنا من معرفة الأعمال الصحيحة وتحديدتها وتعريفها لنتمكن من أدائها، لذلك فإن الفاعلية والكفاءة هما أداء الأعمال الصحيحة بطريقة صحيحة، أي أن الأداء هو الجمع بين الكفاءة والفاعلية، حيث ترتبط الفاعلية بالقيادة، وترتبط الكفاءة بالإدارة، لذلك فإن

الفاعلية تتحقق عندما يكون هناك رؤية واضحة وأهداف واستراتيجيات محددة، وتتحقق الكفاءة عندما يكون هناك تخطيط وتنظيم وإدارة الوقت ورقابة ومتابعة، وعندما يكون هناك فاعلية ولا توجد كفاءة فإن الرؤي والأهداف لا تجد من يحققها بصورة صحيحة، وفي حالة عدم وجود فاعلية ووجود كفاءة فإن الأعمال تتجز ولكن بدون وضوح الأهداف، ويمكن توضيح العلاقة بين الكفاءة والفاعلية والأداء من خلال الشكل التالي (Selmer, 1998: 41)

شكل رقم (7) الأداء = الكفاءة + الفاعلية



Source: (Selmerc, concevoir le tableau de bord, dunod, Paris, 1998: p41)

7- الاستجابة Response

تعني الاستجابة ضرورة وجود إطار زمني ملائم يتم من خلاله تقديم المؤسسات الحكومية لخدماتها والقيام بأعمالها، متى تتمكن هذه المؤسسات من خدمة الجميع دون استثناء، وهذا يعني بالضرورة وجود درجة من التفاعل بين ردة فعل المجتمع تجاه القرارات والعمليات وسرعة التفاعل مع التغذية الراجعة من هذا المجتمع لتعديل عمليات التنفيذ أو القرارات (موسى، 2011: 51)

وتم إدراج الاستجابة من قبل (UNDP) كأحد الخصائص المهمة في حكمانية المنظمة العامة، وتعنى الاستجابة بأن تسعى المؤسسات، وتوجه العمليات إلي خدمة أصحاب المصلحة ويطلق

عليها البعض الخدماتية، وهي من سمات أغلب منظمات الخدمة العامة كالصحة، والتعليم وغيرها (Sampson, 2001: 6).

8- الرؤية الاستراتيجية Strategic Vision

تحدد الرؤية الاستراتيجية بمفهوم التنمية بالشراكة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص من خلال خطط بعيدة المدى لتطوير العمل المجتمعي من جهة وأفراده من جهة أخرى والعمل على التنمية البشرية ولتحقيق النتائج الإيجابية في رسم الخطط ضمن إطار الحوكمة والحاكمة الرشيدة، يجب الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية، ودراسة المخاطر ومحاولة وضع الحلول.

وتعرف (UNDP, 2012) الرؤية الاستراتيجية بأن قادة المنظمات والجمهور لديهم منظور واسع وطويل الأمد عن الحكم الرشيد والتنمية الإنسانية، بالتوازي مع امتلاك إحساس بالاحتياجات لتلك التنمية بالإضافة إلي الفهم للتعقيدات التاريخية والثقافية والاجتماعية التي يركز عليها المنظور.

وتقوم الرؤية الاستراتيجية على أساس بناء علاقة سليمة وواضحة بين المواطن وبين المال العام، من خلال ثقة هذا المواطن بأن ما يؤديه من التزامات وواجبات نحو الدولة يلاقي كل تقدير واحترام من قبل السلطة، وبالتالي فإنها تقوم هي بدورها بأداء واجبها نحو هذا المواطن، وبذلك يكون الأمر في النهاية متعلقاً بحسن سلوك القائمين على الشأن العام، وما أن تتحقق هذه الثقة حتى يصبح المواطن أكثر استعداداً للقبول بالمجهود العام، وبالتالي يغدو مستعداً لتحمل كل مسؤولياته كدفع الضرائب وتأدية الرسوم والانخراط في الخدمة العامة كما يصبح راضياً عن أي قرار تصدره الدولة (أفالو و شرفي، 2013: 34)

ويمكن بناء مثل هذه الاستراتيجية من خلال الآتي كما ذكره (المشاقبة وآخرون، 2012: 57)

- 1- تحقيق العدالة في توزيع التكاليف العامة.
- 2- تمكين كل المواطنين بالتساوي في الحصول على حقوقهم بدون تمييز.
- 3- جودة الخدمات والإسراع في تأديتها.
- 4- الحرص على الملكية العامة وحمايتها.
- 5- بيان طرق الإنفاق والكشف عن مصادر الأموال.
- 6- اعتماد مبادئ الوظيفة العامة وأخلاقياتها.

ويرى الباحث أن الحوكمة الإدارية تعزز قدرة المؤسسات على إدارة المؤسسة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتُمكن قدرتها على صناعة القرار السليم باستخدام أفضل الوسائل والممارسات، كما تعمل على توزيع المهام وتحديد المسؤوليات حسب هيكلها التنظيمية لتحقيق المرونة والاستجابة لمتطلبات التغيير، والتطور، والتكيف مع العوامل والمتغيرات الداخلية والخارجية بفاعلية وكفاءة عالية.

ويبدو للباحث أيضاً أن عناصر الحوكمة الإدارية (المشاركة، والشفافية، والمساءلة) من أهم سمات الحوكمة الإدارية الجيدة التي تسعى من خلالها إلي تعزيز سيادة القانون، وتحقيق العدالة والمساواة في المجتمع والمؤسسات لتحقيق الرؤية الاستراتيجية التي تسعى لها المنظمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، و الكفاءة والفاعلية في تقديم الخدمات للجمهور.

ملخص البحث الثاني:

ناقش الباحث في هذا المبحث الحوكمة الإدارية، وتناول منظمة الحوكمة بشكل عام ومنظومة الحوكمة وهي الحوكمة السياسية والحوكمة الاقتصادية، والحوكمة الشاملة، والحوكمة الإدارية. وتحدث عن مفهوم الحوكمة، وقد توصل إلي أنها عبارة عن مجموعة من القواعد والنظم والقرارات التي تهدف إلي تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تطبيق الشفافية، المشاركة، المساءلة، الكفاية والفاعلية، الاستجابة، العدالة والمساواة، سيادة القانون، والرؤية الاستراتيجية لتحقيق أهداف المنظمة.

وتحدث عن أهداف الحوكمة الإدارية، تحسين القدرة التنافسية وتعميق وتعزيز ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتعارف عليها والتنبؤ بالمخاطر المتوقعة، وإدارتها، وتحدث عن مقومات الحوكمة الإدارية، وعناصر الحوكمة الإدارية، وكذلك تحدث عن دور المؤسسة في تفعيل الحوكمة الإدارية.

وناقش الباحث معايير الحوكمة الإدارية، حيث تحدث عن المشاركة، وفوائد المشاركة وتحدث عن الشفافية والفوائد التي تحققها الشفافية، وأسس ومبادئ الشفافية منها الوضوح الإداري، أجور الكفاية المعيشية للعاملين، والمعلومات لجميع العاملين، المحاسبة لجميع العاملين، تمكين العاملين من اتخاذ القرار، والرقابة من الجميع وعلى الجميع، كما تحدث عن المساءلة، ومفهوم المساءلة وأهداف المساءلة. وكذلك تحدث الباحث عن العدالة والمساواة، سيادة القانون، الكفاءة والفاعلية، الاستجابة، والرؤية الاستراتيجية.

أولاً- نبذة تعريفية بالوزارة

- ❖ مقدمة.
- ❖ نشأة وزارة التربية والتعليم العالي غزة.
- ❖ المهام والوظائف التي تقوم بها الوزارة.

ثانياً- نظم المعلومات الإدارية في الوزارة

- ❖ مقدمة.
- ❖ وحدة تكنولوجيا المعلومات.
 - أهداف وحدة تكنولوجيا المعلومات.
 - الخدمات الإلكترونية التابعة للوحدة
- تكنولوجيا المعلومات.
 - نظام المراسلات الداخلية.
 - برنامج الإدارات المدرسية.
 - تدريب المعلمين.
 - ادارة امتحانات الثانوية العامة.
 - الشؤون الإدارية.
 - التعليم العالي.
 - التعليم الإلكتروني.
 - إدارة اللوازم والمستودعات.

ثالثاً- الحوكمة الإدارية في الوزارة.

- ❖ مقدمة.
- ❖ وحدة الشكاوي والمظالم.
 - أهداف وحدة الشكاوي والمظالم.
 - أصناف الشكاوي.
 - الطريقة المرجوة التي تسعى لها وحدة الشكاوي والمظالم.
- ❖ الوحدة القانونية.
 - أهداف الإدارة القانونية.
 - برنامج عمل الإدارة القانونية.
- ❖ الإدارة العامة للرقابة الداخلية.
 - أهداف الإدارة العامة للرقابة الداخلية في الوزارة.
 - مهام الإدارة العامة للرقابة الداخلية.
- ❖ ملخص المبحث الثالث.

المبحث الثالث

وزارة التربية والتعليم

العالي - غزة

أولاً- نبذة تعريفية عن وزارة التربية والتعليم العالي

مقدمة:

يعد قطاع التعليم من أكبر قطاعات الخدمات التي تديرها السلطة الفلسطينية ممثلة في وزارة التربية والتعليم العالي، وتتمثل رؤية الوزارة ببناء إنسان فلسطيني صالح يعتز بدينه ووطنه، ويتفاعل بإيجابية مع تطور العلوم والتكنولوجيا، ويسهم مبدعاً في بناء المجتمع والقيم والخلق الرفيع، وتحقيق الجودة في نظام التعليم والبحث العلمي.

حرصت وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، منذ توليها قيادة دفة التعليم عام 1994م، على النهوض بالعملية التربوية، وبذلت جهوداً كبيرة في هذا المجال وسط ظروف سياسية صعبة، فقد تحملت عبئاً كبيراً، وورثت تركة ثقيلة، وبنية تربوية شبه مدمرة، خلفها الاحتلال الإسرائيلي، وأخذت على عاتقها أن تتجح، ووضعت ذلك نصب عينها هدفاً للتحقيق، ولأن الوزارة تدرك مدى أهمية تطوير التعليم العام وتحسين نوعيته، ومدى أهمية تحقيق معايير الجودة فيما يتعلق بالتعليم الجامعي، فقد عملت جاهدة لتدريب العاملين وتأهيلهم، لخلق قاعدة تربوية قادرة على الأخذ بيد أطفال فلسطين نحو مجريات العصر الحديث، عصر المعلومات المتسارعة والتكنولوجيا الحديثة، فعملت على إدخال الحاسوب إلي جميع المؤسسات التابعة لوزارة التربية والتعليم، حيث تم ربط هذه المؤسسات ببعضها البعض بشبكة المعلومات العالمية " الإنترنت"، ونظم المعلومات الإدارية المصممة لتحقيق أهداف الوزارة (الوادية، 2015 : 62).

وتسعى وزارة التربية والتعليم العالي إلى توفير التعليم للجميع وتحسين نوعيته ومعاييره في جميع المستويات، من أجل تلبية احتياجات المتعلمين للتكيف مع متطلبات عصر الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وتعميق فهمهم للدين، وتوسعة فكرهم في بيئة صحية متوازنة تأهلهم للدفاع عن الحقوق الوطنية وأداء الواجب بكفاءة، والانفتاح على المجتمعات الإنسانية، وذلك بالتعاون مع الوزارات الأخرى والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات الإقليمية والدولية في إطار الخطة التطويرية الاستراتيجية التربوية للوزارة بما يحقق المشاركة الاستراتيجية، ويضمن جودة الأداء. (وزارة التربية والتعليم العالي، 2015 : 3).

نشأة الوزارة:

تشكلت مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية التشريعية والقضائية والتنفيذية كنتاج لعملية السلام التي انطلقت من مؤتمر مدريد في تشرين الأول عام 1991م، واتفق إعلان المبادئ حول ترتيبات الحكم الذاتي المؤقت والتي عرفت باتفاقية أوسلو في 13 / 9 / 1993م، والتي وقعت بين منظمة التحرير الفلسطينية والحكومة الإسرائيلية، وما تمخض عنها من نقل الصلاحيات المدنية من السلطة الإسرائيلية إلى السلطة الفلسطينية في مجال التعليم والصحة والثقافة والخدمات الاجتماعية والسياحة والضرائب وغيرها (العيلة، 2008: 54)

وقد تشكلت الوزارات المتخصصة ومن بينها وزارة التربية والتعليم العالي في آب 1994م، بعد توقيع اتفاقية غزة - أريحا أولاً، وبعد انسحاب قوات الاحتلال من المدن الرئيسية في الضفة الغربية وقطاع غزة، وقد بلغ عدد العاملين في سلك التعليم بقطاع غزة في تلك الفترة 3640 موظفاً منهم 3170 معلماً وناظراً.

وفي عام 1996 أنيطت صلاحيات التعليم العالي إلى وزارة جديدة باسم وزارة التعليم العالي، وفي تعديل وزاري على الحكومة الفلسطينية عام 2002 تم إعادة دمج الوزارتين في وزارة واحدة حملت اسم وزارة التربية والتعليم العالي، ويبلغ عدد العاملين في هذه الوزارة بقطاع غزة 12550 موظفاً منهم 9541 معلماً ومعلمة في مدارس القطاع التابعة للوزارة (وزارة التربية والتعليم العالي، الإدارة العامة للشؤون الإدارية، إحصائيات غير منشورة، 2008: 22).

وفي عام 2015، بلغ عدد العاملين في هذه الوزارة بقطاع غزة 14148 موظفاً (معلمين ، إداريين، فنيين، مستخدمين، أذنة) (الكتاب الإحصائي السنوي، 2015: 10).

وتشرف وزارة التربية والتعليم العالي بغزة على سبع مديريات منتشرة بغزة، حيث يرأس كل مديرية مدير تربية يساعده نائبان أحدهما إداري والآخر فني، لا يوجد حدود إدارية رسمية لكل مديرية إنما تتكون من حدود تربوية تفصل بين المديريات، ويوجد في كل مديرية (18) قسماً متخصصاً، وتتمتع كل مديرية باستقلالية نسبية، حيث تم تفويض الصلاحيات لها في إدارة شؤونها الداخلية والإشراف المباشر على المدارس التابعة لها، وفي إدارة العلاقة مع المجتمع

المحلي، وتتسع هذه الصلاحيات تدريجياً انسجاماً مع توجه الوزارة في تدعيم اللامركزية في الإدارة (انجازات وزارة التربية والتعليم، 2014: 4).

المهام والوظائف التي تقوم بها وزارة التربية والتعليم العالي : Tasks and functions carried out by the Ministry of Education and Higher

Education تعمل الوزارة على تنمية رؤية مستقبلية واضحة للتعليم الفلسطيني وإدخال التقنيات الحديثة، وإشراك المجتمع في العملية التعليمية وتسعى الوزارة إلى تجنيد المصادر المختلفة للنهوض بالتعليم الفلسطيني، ومن المهام والوظائف التي تقوم بها الوزارة كما ذكرها (فروانة، 2015: 46) كما يلي:

1. إنشاء المؤسسات التعليمية الحكومية التابعة للوزارة، وإدارتها على اختلاف أنواعها ومستوياتها وتوفير الكوادر البشرية المؤهلة، والمواد التعليمية اللازمة لها.
2. توفير الأبنية الصالحة للمؤسسة التعليمية الحكومية، وتوزيعها توزيعاً ينسجم مع السياسة التعليمية.
3. تشجيع أوجه النشاط للطلبة في المؤسسات التعليمية، وتنظيم شئون هذا النشاط في جميع ميادينها الرياضية، والكشفية، والفنية، والثقافية، والاجتماعية.
4. توفير الرعاية الصحية الوقائية في المؤسسات التعليمية الحكومية، والإشراف على حسن توافرها في المؤسسات التعليمية الخاصة.
5. الإسهام في تشجيع النشاط الثقافي، والعلمي، وإصدار المطبوعات التربوية، واستخدام وسائل الاتصال المختلفة التي تسهم في تحقيق الأهداف التربوية.
6. تشجيع البحث العلمي لغايات تطوير العملية التربوية وتحسينها.
7. تعزيز الروابط التربوية بين دولة فلسطين وسائر البلاد العربية والدولية.
8. إنشاء مراكز تعليم الكبار، وتوفير الإمكانات، والوسائل اللازمة لتأمين الاستقرار لجميع العاملين في الوزارة، وإيجاد الظروف والعوامل والحوافز التي تساعد على تحقيق الأهداف.
9. تعزيز العلاقة بين الوزارة، والمجتمع المحلي.

ثانياً- نظم المعلومات الإدارية في الوزارة Management Information Systems at the Ministry of Education

مقدمة:

إن الهدف الرئيس من تطبيق استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال الأعمال هو إجراء تطوير في كافة النشاطات والإجراءات والمعاملات الحكومية الحالية وتبسيطها ونقلها نوعاً من الأطر اليدوية أو التقنية الإلكترونية النمطية الحالية إلى الأطر التقنية الإلكترونية المتقدمة، بالاستخدام الأمثل والاستغلال الجيد لأحدث عناصر التكنولوجيا ونظم شبكات الاتصال والربط الإلكتروني الرقمي الحديث وصولاً إلى تطبيق تقنية الإنترنت تحقيقاً للتميز والارتقاء بكفاءة العمل الإداري وارتفاع مستوى جودة الأداء الحكومي عن طريق إنجاز المعاملات إلكترونياً وتوفير الوقت والجهد والمال على المستوى الوطني (الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، 2012) قامت وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة بدءاً من عام 2009م، بتطبيق مشروع الوزارة الالكترونية وتوفير الخدمات الالكترونية لموظفيها وللوزارات والمجتمع المحلي، ليعمل هذا المشروع الحيوي والاستراتيجي على ايجاد قاعدة بيانات مركزية مكتملة في الوزارة، وفي ربط وزارة التربية والتعليم بأكبر قطاع ممكن من جمهورها العريض من خلال تقديم خدمات الكترونية لهم وتحديث بياناتهم، وتهدف هذه الخدمات إلى تطوير الأداء وضبط العمليات الإدارية، وتحسين جودتها، والنزاهة والشفافية في العمل، والعديد من الإيجابيات والتي لا يمكن غض الطرف عنها كتيسير العملية التعليمية، وتوفير قاعدة بيانات حديثة بل وأنية لكافة العاملين والمتعلمين بالقطاع التعليمي في كافة محافظات قطاع غزة، مما يجعل القرارات التي تتخذ على ضوءها تكون على درجة كبيرة من المصدقية خاصة ما يتعلق منها بشأن المشاريع والخطط التي تضعها الوزارة في سبيل تطوير وتحديث الحق التربوي، كما أن ذلك يساعد في تطوير العمل المكتبي من خلال تطبيق الأنظمة الالكترونية المختلفة لأتمته العمليات الإدارية، مثل نظام إدارة الوثائق وأرشفتها والمراسلات الداخلية الالكترونية وذلك بهدف التقليل من استخدام الأوراق، بالإضافة إلى تسهيل الإجراءات الادارية ووضع آلية لمتابعتها، كما أنه يساهم في توفير البيانات الدقيقة لإحصائها والتقارير خصوصاً في مجال التخطيط التربوي، وتهدف نظم

المعلومات الإدارية في الوزارة إلي الإبداع المهني من خلال توفير إدارة الكترونية تساعد الموظف على توظيف قدراته للابتكار والإبداع والتطوير في مجال العمل(حماد، 2013: 41).

وحدة تكنولوجيا المعلومات: Information Technology Unit (موقع وزارة

التربية والتعليم www.mohe.ps تاريخ الدخول للموقع، www.mohe.ps /20 /10 /2015/30:4pm) أضحي مفهوم تكنولوجيا المعلومات أحد الموارد الأساسية الواجب استثمارها من قبل الإدارات الحديثة لأتمته أعمالها الإدارية والفنية وللارتقاء بمستوى أداء تشكيلاتها، إذ يعتبر معيار مستوى استخدام موارد تكنولوجيا المعلومات من المعايير الأساسية لقياس مدى التقدم الإداري لأي مؤسسة، كما إن الارتقاء بمستوى استخدام موارد تكنولوجيا المعلومات يعتبر من المهام الرئيسية التي لا تزال تحرص العديد من المؤسسات التعليمية والبحثية في دول العالم المتقدم على تحقيقها وديمومتها، لذلك قامت وزارة التربية والتعليم العالي بإنشاء وحدة تكنولوجيا المعلومات كوحدة مساندة، تقوم بتقديم أعمال الإسناد الفني المرتبط بتكنولوجيا المعلومات لكافة التشكيلات الإدارية التابعة لوزارة التربية والتعليم العالي .

أهداف وحدة تكنولوجيا المعلومات:

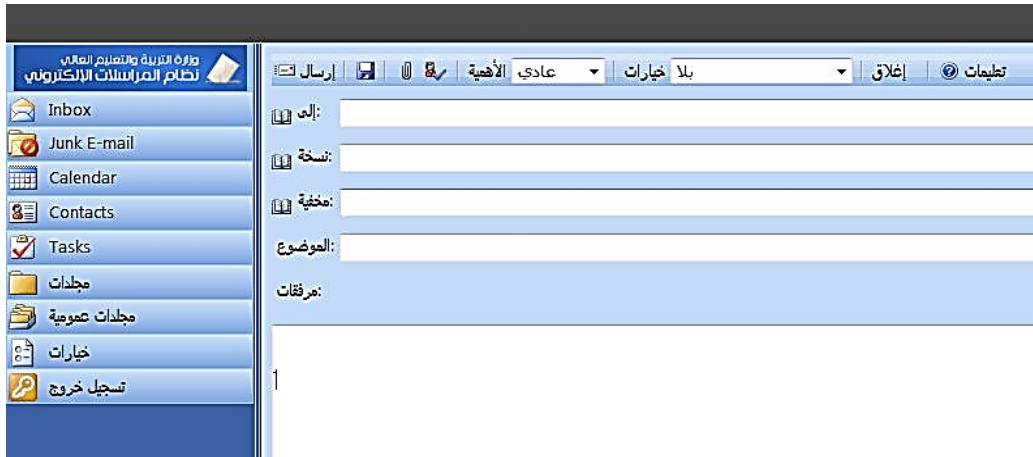
1. توفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لمواكبة التقدم والإشراف على أنظمة وخدمات الشبكة داخل وخارج الوزارة وربطها بالشبكة الحكومية وشبكة الإنترنت.
2. أتمته الأعمال الإدارية و الفنية الخاصة بوزارة التربية و التعليم العالي.
3. تطوير الخدمات الإلكترونية لدعم الأعمال المتعلقة بالوزارة و المديریات و المدارس و المجتمع المحلي.
4. توفير البيانات و التقارير والإحصائيات اللازمة للإدارة العليا في الوزارة لتيسير اتخاذ القرارات المناسبة و السليمة و المتابعة المباشرة للحالة التعليمية على مستوى أفرع الوزارة و المجتمع المحلي.
5. توفير بيئة تعليم إلكترونية متكاملة تخدم أهداف وزارة التربية والتعليم العالي وتيسر فرص وصول الطلبة إلى مصادر المعلومات المقروءة والمطبوعة والمسموعة.

الخدمات الإلكترونية التابعة لوحدة تكنولوجيا المعلومات: (موقع وزارة التربية والتعليم

www.mohe.ps تاريخ الدخول للموقع، 20/10/2015/4:30 pm)

1. نظام المراسلات الداخلية:

اعتنت وزارة التربية والتعليم بالمراسلات الإلكترونية في صورة تعكس اهتمامها بتقنية الاتصال وتطويرها وتعزيزها، ويعد نظام المراسلات الداخلية الوسيلة الأسرع والأكثر فعالية لتناقل البيانات بين موظفي الوزارة في كل من مبنى الوزارة والمديريات والمدارس، حيث يوفر قاعدة بيانات ذات قدر كبير من الأهمية لتحويل عمليات المراسلات ومتابعتها وحفظها من الطريقة التقليدية اليدوية المعتادة إلى الطريقة الرقمية وبأسلوب سهل ومنظم مما يؤدي إلى تسريع عملية إنجاز المراسلات والمعاملات وحفظها وأرشفتها إلكترونياً للرجوع إليها وسرعة إنجاز الأعمال والمهام الإدارية المرتبطة بها وتوفير الكثير من الجهد المبذول والوقت والمال المصروف على الأساليب التقليدية مما يحقق في المحصلة الزيادة الإنتاجية في العمل، وقد تم اعتماد استخدام البريد الإلكتروني من قبل موظفي الوزارة والمديريات لإنجاز المعاملات بصورة رسمية (حماد، 2013: 42)



شكل رقم رقم (8) يوضح برنامج المراسلات الداخلية، المصدر: (<https://mail.mohe.ps>)

2. برنامج الإدارات المدرسية:

يعمل البرنامج على أرشفة البيانات الخاصة بالمدارس في المجتمع المحلي، حيث يشمل التشكيل المدرسي و بيانات المعلمين و الطلاب و علاماتهم و الشهادات المدرسية، كما يتيح التواصل لأولياء الأمور للمتابعة المباشرة.



وزارة التربية والتعليم العالي

الرئيسية | الامتحانات | الشؤون الإدارية | التخطيط | الإدارة المدرسية | التدريب | النظام | الكتب والمطبوعات | الجوائز والمسابقات | المختبرات العلمية

مرحبا بك في الخدمات الإلكترونية

عزيزي المستخدم مهديا الترحيب لك في الخدمات الإلكترونية لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. يوفر لك هذا النظام ما للتعليمية والمعلمين بالإضافة إلى طلبة المدارس وأولياء الأمور.

معلوماتك

الاسم: ليدية 0 أستاذ جديد
مشاركه منذ: غير متاح
آخر زيارة: 10:06 28/10/2015
عنوان البريد الإلكتروني: mohe.ps@31111017
الهاتف المحمول: 0599462279

جميع الحقوق محفوظة © 2014 وزارة التربية والتعليم العالي

شكل رقم (9) برنامج الإدارات المدرسية، المصدر (<http://eservices.mohe.ps/?sid>)

3. تدريب المعلمين:

يعمل البرنامج على حوسبة عملية تدريب المعلمين الجدد ، حيث يشمل بيانات المشرفين و المتدربين و مواعيد اللقاءات و الامتحانات و رصد العلامات.



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
الخدمات الإلكترونية

الرئيسية | الامتحانات | الشؤون الإدارية | التخطيط | الإدارة المدرسية | **التدريب** | النظام | الكتب والمطبوعات | الجوائز والمسابقات | المختبرات العلمية

السلام عليكم، مهديا الترحيب لبيئتي
[الملف الشخصي | تسجيل الخروج]

طلبية ضمن التدريب الميداني

الفصل الدراسي الأول لعام 2016

م.م	اسم المتدرب	محل التدريب	أيام التدريب	اسم المشرف
1	عبد الله شكري دياب نعيم	معلم - تاريخ	الثلاثة	أمين عمر خليل عمر

التدريب الميداني لطلبة الجامعات
إدارة التدريب الميداني

شكل رقم (10) شاشة تدريب المعلمين، المصدر (<http://eservices.mohe.ps/?sid>)

4. إدارة امتحانات الثانوية العامة:

تم تطوير هذا البرنامج لخدمة طلاب الثانوية العامة حيث يتم تسجيل الطلاب و توزيع أرقام الجلوس و ما يخص العاملين في امتحانات الثانوية العامة من أمور مالية و إدارية و عرض النتائج.

وزارة التربية والتعليم العالي

الرئيسية | الامتحانات | الشؤون الإدارية | التخطيط | الإدارة المدرسية | التدريب | النظام | الكتب والمطبوعات | الجوائز والمسابقات | المختبرات العلمية

العاملين في الثانوية العامة لعام 2015

العاملين في وظائف الثانوية العامة
العاملين في الثانوية العامة
الترشيح لوظائف الثانوية العامة

رقم الهوية الوطنية | رقم الهوية الوطنية | الاسم | الاسم الأول | الاسم الثاني | الاسم الثالث | اسم العائلة | بحث

اسم الموظف | الرقم الوظيفي | المسمى الوظيفي | الوظيفة المكلف بها

شكل رقم (11) الشاشة الخاصة بإدارة امتحانات الثانوية العامة

المصدر : (<http://eservices.mohe.ps/?sid>)

5. الشؤون الإدارية

تم تطوير البرنامج لخدمة الجهة الإدارية في الوزارة لتسجيل بيانات العاملين في الوزارة و المديریات و المدارس و متابعة تنقلاتهم و تحديث بياناتهم بشكل محوسب و يسير.

وزارة التربية والتعليم العالي

الرئيسية | الامتحانات | الشؤون الإدارية | التخطيط | الإدارة المدرسية | التدريب | النظام | الكتب والمطبوعات | الجوائز والمسابقات | المختبرات العلمية

إدارة شؤون الموظفين

شؤون الموظفين
إدارة شؤون الموظفين
الحركات الإدارية
الحضور والانصراف
تقارير الحضور والانصراف

رقم بطاقة الهوية الوطنية | اسم الموظف | الاسم | الأب | الجد | العائلة | البحث

مكان العمل | مهنية الترتيب الترتيب | المسمى الوظيفي

التصنيف: امرأة بطاقة دالة بطاقة مؤقتة تحت التمتين عقد مصنف غير منكب مصنف ومنكب معلم جديد

نوع الوظيفة: اجارة بدون راتب اجارة براتب انتهاء خدمة على رأس عمله مدرسة خاصة مستكف مكلف منكب موظف عن العمل

الدرجة: | اللغة: | على رأس عمله | البحث

عرض النتائج من: 1 إلى 36 من أصل 36

الإجراءات: | تنزيل | طباعة | تصدير إلى مصنف Excel | تخصيص الريشت وطباعتها

اسم الموظف | رقم بطاقة الهوية الوطنية | رقم الهاتف | المسمى الوظيفي | مكان العمل

شكل رقم(12) شاشة إدارة شؤون الموظفين، المصدر (<http://eservices.mohe.ps/?sid>)

6. التعليم العالي:

متابعة إدخال بيانات طلاب امتحان الشامل من حيث عملية تسجيل الطلاب و إدخال
علاماتهم واستخراج الشهادات.

7. التعليم الإلكتروني:

ويهدف هذا البرنامج إلى رفع المستوى التعليمي لدى طلبة المجتمع المحلي عن طريق
تزويدهم بالمواد الإثرائية و العلمية بأحدث التقنيات التكنولوجية المتوفرة وزيادة الرابط النفسي بين
الطلاب و مدارسهم و منهاجهم.

8. إدارة اللوازم والمستودعات:

يعد هذا البرنامج قيد التطوير من قبل الوزارة ليقدم إدارة اللوازم و المشتريات بشكل عام
و متابعة العهد للموظفين و الأقسام و إدارة المخازن و المستودعات و متابعة عمليات الشراء و
الاستهلاك بسهولة و يسر (موقع وزارة التربية والتعليم www.mohe.ps تاريخ الدخول للموقع،
(www.mohe.ps / 10 / 20 2015 / 4:30 pm)



رقم الصنف	اسم الصنف
6070001	مروحة يمامود
608030001	دفاية كهربائية
620010001	مكتوب VIEWSONIC
611010001	تلاجة مياه ساخن بارد
609020001	جرس كهربائي
6470001	ميكروفون يدوي
604020003	تلفزيون LG J350r
6010002	مؤلف عادي NONE
605030001	تلفزيون

شكل رقم (13) شاشة اللوازم والمستودعات، المصدر (<http://eservices.mohe.ps/?sid>)

ثالثاً- الحوكمة الإدارية في الوزارة Ministry of Education

مقدمة:

تمثل وزارة التربية والتعليم العالي إحدى أهم وأكبر قطاعات البنية التحتية الاستراتيجية كونها تخدم شريحة كبيرة من المجتمع وتشرف على عمليات التربية والتعليم التي تصب مخرجاتها لصالح المجتمع، كان لابد من تطوير نظم وإجراءات العمل القائمة حتى تتناسب مع ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وضمن جهود وزارة التربية والتعليم الرامية إلى إيجاد بنية تحتية في المجال المهني والتقني فقد تبنت استراتيجية أيضاً تشمل تطوير نظام التعليم والتدريب المهني والتقني والمصادر البشرية، وتطوير الموارد المادية.

وتسعى وزارة التربية والتعليم العالي بغزة إلى تطبيق السياسات العامة وخطط الوزارة في النواحي الإدارية والمالية، لتعزيز عناصر الحوكمة الإدارية في الوزارة من (المشاركة، والشفافية، والمساءلة، والعدالة والمساواة، والاستجابة، وتعزيز سيادة القانون، وتحقيق الرؤية الاستراتيجية وذلك للوصول إلى الحد الأعلى من الإنتاجية، وتقديم الخدمات اللازمة للموظفين بالسرعة الفائقة، ويوجد في الوزارة دوائر وإدارات تعمل على تعزيز عناصر الحوكمة (<http://www.mohe.ps/>) وهي كما يلي:

1- وحدة الشكاوى والمظالم Unit grievances

إحدى إدارات وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ويعتبر عملها مكملاً لدور القضاء ودورها مساعداً للإدارات العاملة على إيجاد الحلول الكفيلة بإنصاف المواطنين والموظفين المتظلمين والمشتكين وقوة للإصلاح سواء للقوانين التشريعية أو الإدارية المعمول بها بالوزارة.

أهداف وحدة الشكاوي والمظالم (وزارة التربية والتعليم وحدة الشكاوي والمظالم، 2015)

1. النظر في شكاوى الأفراد ضد قرارات أو تصرفات الإدارة أو المديرية التابع لها المشتكي والقيام بجميع المساعي القانونية والودية للوصول إلى حلول منصفة.

2. تقوية التواصل بين الإدارة والمواطنين.
3. تقديم اقتراحات بشأن التدابير الكفيلة بإصلاح الخلل الملاحظ على الخدمات التي تقدمها كل إدارة.
4. اقتراح تعديلات قانونية سواء تشريعية أو إدارية للنهوض بوزارة التربية والتعليم العالي.

أصناف الشكاوي: أصناف الشكاوي التي تصل للإدارة العامة إلى ما يلي:

1. تظلمات على معايير التوظيف وآليات تنفيذه.
2. تظلمات على الترقيات والمحسوبيات.
3. تظلمات على حقوق الموظف الإداري.
4. تظلمات على التصرفات الإدارية الغير إنسانية.
5. تظلمات على تنقلات المدرسين والإداريين.
6. تظلمات على التقصير في معادلة الشهادات العليا.
7. تظلمات على ازدواجية التعامل مع الطلبة من قبل الإدارات المدرسية واستخدام العقاب البدني واللفظي.
8. تظلمات على نتائج النقل.
9. تظلمات على قصور قانون الخدمة المدنية المعدل وتجاهله لحقوق شرائح مختلفة في الوزارة.
10. تظلمات على العلاوات الإدارية.
11. تظلمات ضد مؤسسات التعليم العالي.
12. تظلمات على ازدواجية الجامعات في التعامل مع الطلبة

الطريقة المرجوة التي تسعى لها وحدة الشكاوي:

تسعى وحدة الشكاوي لحوسبة وحدة الشكاوي والمظالم عبر تثبيتها على شبكة الإنترنت ضمن صفحة الوزارة الإلكترونية ثم التعامل مع الشكاوي مباشرة وإرسالها إلى ذوي العلاقة وذلك للسرعة والدقة وتوفير الوقت والتكاليف.

ويتضح للباحث مما سبق أن لوحدة الشكاوي دوراً مهماً في الوزارة، لأنها تدعم الحوكمة الإدارية من خلال تحقيق الشفافية في العمل، والمساعدة في الوصول إلي تحقيق المساواة والعدل، وكذلك الاستجابة لآراء العاملين للوصول بذلك إلي زيادة انتاجية العمل، وتحسين تقديم الخدمة للجمهور والمواطنين.

2- الوحدة القانونية Legal Unit (موقع وزارة التربية والتعليم www.mohe.ps تاريخ

الدخول للموقع، 20/ 10 /2015/ 4:30 pm)

هي الجهة التي تتولى متابعة الأوضاع القانونية التي تخص الوزارة في علاقتها مع الموظفين والمديريات التابعة لها وهي تحدد حقوق وواجبات كافة المنتسبين وفقاً للقوانين المعمول بها، كما تنظم علاقة الوزارة على الصعيد الخارجي في علاقتها مع غيرها بالوزارات والمؤسسات التي تتعامل معها لتكون هي المرجع في مدى تطبيق القوانين من قبل المنتسبين إليها من الموظفين والطلاب.

أهداف الإدارة القانونية:

1. الحفاظ على المشروعية وإرساء مبادئها.
2. تقديم الاستشارات والدراسات والمقترحات للوزير في مجال العلاقات المحلية والدولية.
3. متابعة القضايا والملفات الخاصة التي يحيلها الوزير من أجل معالجتها وتقديم الاستشارات القانونية بشأنها.
4. متابعة اتفاقيات الوزارة مع المؤسسات والمنظمات ذات العلاقة.

برامج عمل الإدارة القانونية:

1. إبداء المشورة القانونية في أية قضية من قضايا الوزارة التي تحال إليها.
2. الاشتراك في إعداد مشاريع القوانين والأنظمة والتعليمات التي تضعها الوزارة ومتابعة إصدارها وتنفيذها بعد النشر.
3. جمع القوانين والأنظمة والتعليمات المتعلقة بعمل الوزارة والقيام بتوثيقها.

4. التدقيق في البلاغات والتعليمات التي تعدها الإدارات المختصة في الإدارة.
5. الاشتراك مع دائرة الدراسات والتوثيق في متابعة إصدار مجموعة القوانين والأنظمة المتعلقة بالوزارة.
6. إقامة دعاوى باسم الوزارة كلما اقتضى الأمر على الأشخاص والجهات الأخرى والعاملين في الإدارات الأخرى صوتاً للحقوق وتنظيم الإنضباطات وسجلات لها في التنسيق مع الجهات الرسمية صاحبة الصلاحية.
7. الاشتراك في لجان التحقيق التي يشكلها الوزير.
8. متابعة دعاوى الوزارة من وقت إقامتها حتى تنفيذها.
9. متابعة الأحكام القطعية واعتماد ما يلزم لتبليغها وتنفيذها.
10. تزويد الوزارات بالنصوص القانونية المرتبطة بإجراءات وزارة التربية والتعليم العالي في المحافظات لتحريك الدعاوى على المواطنين المخالفين لأحكام قانون التعليم الإلزامي.
11. إعداد ما يلزم من مشاريع الكتب الوزارية إلى مديريات التربية في المحافظات لتحريك الدعاوى على المواطنين المخالفين لأحكام قانون التعليم الإلزامي.
12. دراسة تقارير الإدارة العامة للرقابة والتدقيق ومعالجة ما يخصها.
13. إعداد التعليمات اللازمة لمديريات التربية لكل ما يتعلق بحسن سير العمل بأقسامه ومرافقه.
14. الإعداد لدورات العاملين في أقسام الرقابة في المحافظات وتنفيذها بعد إقرارها وفق الأصول وإعداد التعليمات والنماذج الخاصة بهذه الدورات.
15. زيارة أقسام الرقابة في المحافظات للاطلاع على حسن سير العمل وحل الصعوبات.
16. متابعة وعمل ما يلزم عن أعمال مماثلة في الوزارة.

ويرى الباحث من خلال الاطلاع على مهام الوحدة القانونية في الوزارة فإنها بذلك تعمل على تطبيق المبادئ واللوائح القانونية الخاصة بالعمل الإداري في الوزارة، الذي يدعم سيادة القانون في الوزارة، وهي أحد معايير الحوكمة الإدارية، ويتحقق بذلك المساواة والعدل بين العاملين بمعرفة الثواب والعقاب في العمل الإداري، مما يخلق نوع من الاستقرار لدى العاملين.

3- الإدارة العامة للرقابة الداخلية: General Administration of

internal control (وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للرقابة، 2015)

تعتبر الرقابة الداخلية من أهم الوظائف الأساسية لضمان نجاح عمل أي وزارة وذلك لضمان تحقيق الأهداف بأقل التكاليف بكفاءة عالية وأقل وقت ممكن، وتعتبر هي المرآة التي تعكس الواقع الحقيقي للميدان على الصعيدين المالي والإداري والفني بهدف التأكد من سلامة الأداء وتحديد الانحرافات وتصويبها للوصول إلى الأداء الأفضل.

وتعنى الإدارة العامة للرقابة الداخلية في وزارة التربية والتعليم العالي بالتدقيق المالي والإداري على جميع المؤسسات التعليمية التابعة للوزارة على مستوى (المديريات والمدارس) وكذلك على مستوى التعليم العالي (الجامعات والكليات الحكومية) بالإضافة إلى الإدارات العامة في الوزارة.

وتنقسم الإدارة العامة إلى دائرتين وهي:

الأولى: دائرة الرقابة المالية والتي بدورها تنقسم إلى قسم الرقابة المالية في التعليم العام، وقسم الرقابة المالية في التعليم العالي.

الثانية: دائرة الرقابة الإدارية وتنقسم إلى قسم الرقابة الإدارية في التعليم العام، وقسم الرقابة الإدارية في التعليم العالي.

الأهداف الرئيسية لدائرة الرقابة الداخلية:

1. التأكد من أن الأهداف المحددة بالخطط العامة لجميع مؤسسات الوزارة يتم تحقيقها بكفاءة عالية.
2. التأكد من صحة وسلامة إجراءات العمل في جميع الوحدات الإدارية والمالية سواء في مقر الوزارة أو في المديريات والمدارس، أوفي مؤسسات التعليم العالي التابعة للوزارة، وفق الخطط والأهداف المرسومة وطبقاً للقوانين والأنظمة واللوائح والتعليمات التي تحكم إجراءات العمل في جميع الإدارات العامة بالوزارة ومؤسسات التعليم العالي التابعة للوزارة.

3. الفحص والتأكد من حسن استخدام الموارد المادية والبشرية المختلفة داخل الوزارة والمديريات والمدارس ومؤسسات التعليم العالي التابعة لها، ومن مطابقة السجلات للواقع من خلال الجرد المفاجئ للموجودات.
4. التأكد من توافر المواد والأدوات والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل ومن سلامة تخزينها واستخدامها وصيانتها وفق الإمكانيات المتاحة.
5. التحقق من فاعلية وكفاءة الأداء المالي والإداري والفني في بعده الإداري.
6. تحديد وتحليل الانحرافات في الأداء الوظيفي وتحديد أسبابها وتقديم التوصيات والحلول اللازمة لتصويب وتطوير إجراءات العمل والنهوض بمستوى الأداء ومحاسبة المسؤولين عن هذه الانحرافات.
7. متابعة ومعالجة المشكلات وتصويب الأخطاء المكتشفة أثناء العمل وكذلك الملاحظات الواردة في تقارير هيئة الرقابة العامة.
8. العمل على التطوير المالي والإداري (سجلات، تعليمات، أداء) وذلك بتقديم التوصيات والاقتراحات لذوي العلاقة في الوزارة والمؤسسات التابعة لها.
9. إبداء الرأي في أي موضوع ذي طبيعة مالية وإدارية بناءً على تكليف من الوزير أو الوكيل.
10. القيام بأي مهام بناءً على تكليف من الوزير أو الوكيل.

مهام إدارة الرقابة الداخلية العامة:

1. التأكد من صحة وسلامة تطبيق التشريعات والسياسات والتعليمات المالية و الإدارية الصادرة عن الوزارة، وكذلك التحقق من سلامة تطبيق إجراءات الضبط الداخلي التي تحكم العمل.
2. الفحص والتحقق من الصحة الحسابية للمعاملات المتعلقة بالإيرادات والنفقات ومن صحة المستندات والوثائق المؤيدة لذلك وسلامة توجيهها وتسجيلها وفق الأصول والمبادئ المحاسبية.

3. التأكد من أن القوائم المالية قد تم تبويبها حسب الأصول، وأن البيانات الواردة بها صحيحة.
4. الفحص والتحقق من مطابقة بيانات سجلات الموجودات على الواقع.
5. التأكد من حسن استغلال الموارد البشرية والمادية وأن أوجه استخدامها قد تم وفق الأهداف والخطط المرسومة.
6. تحديد الانحرافات والمخالفات المالية والإدارية وتقديم تقارير مفصلة عن أي تجاوز مالي أو مخالفة إدارية مع التنسيب الملائم بشأه.
7. دراسة هيكلية مؤسسات الوزارة ومدى مطابقتها للواقع.
8. متابعة إجراءات تزويد المؤسسات التربوية بحاجتها من الموظفين، والتحقق من فاعلية وكفاءة الأداء الإداري للموظفين في مؤسسات وزارة التربية والتعليم.
9. التأكد من التزام المؤسسة بتعليمات الدوام الرسمي وتعليمات العطل والإجازات.
10. فحص نظم التخزين وآلية الصرف والاستلام والتسلم وطرق التسجيل في السجلات الرسمية حسب الأصول.
11. العمل على التطوير المالي والإداري بتقديم التوصيات والمقترحات للمعنيين في الوزارة والمؤسسات التابعة لها.
12. دراسة تقارير أقسام الرقابة في مديريات التربية والتعليم، وإبداء الملاحظات عليها وتقويمها ومخاطبة الجهات المعنية بما جاء فيها من ملاحظات.
13. استقبال ودراسة تقارير هيئة الرقابة العامة والعمل على متابعة ومعالجة الملاحظات والمشكلات المالية وتصويب الأخطاء الواردة فيها.
14. إبداء الرأي في أي موضوع ذو صبغة مالية أو إدارية بناء على طلب المسؤولين في الوزارة.

ويرى الباحث بأنه ينبغي لتحقيق الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة، والتي تظهر أهميتها الرائدة للعاملين في الوزارة والجمع المحيط بها ومن ثم يتحقق لها النجاح والتميز هو أن تتحقق الفاعلية في الإدارات والدوائر التي تخدم عناصر الحوكمة الإدارية، واستخدام

الأساليب الحديثة ونظم المعلومات الإدارية التي بدورها تسهل الوصول إلي حوكمة إدارية رشيدة ومستمرة في الوزارة، والمساعدة في تحقيق الجودة في إدارات الوزارة المختلفة والمديريات، والمدارس، وجميع مؤسسات التي تشرف عليها الوزارة.

ملخص البحث الثالث:

استعرض الباحث في هذا البحث نبذة تعريفية عن وزارة التربية والتعليم وتحدث عن نشأة الوزارة، والمهام والوظائف التي تقوم بها الوزارة، كما استعرض الباحث نظم المعلومات الإدارية في الوزارة وتشمل وحدة تكنولوجيا المعلومات، وأهداف هذه الوحدة، والخدمات الإلكترونية التابعة للوحدة من (نظام المراسلات الداخلية، برنامج الإدارات المدرسية، تدريب المعلمين، إدارة امتحانات الثانوية العامة، الشؤون الإدارية، التعليم العالي، التعليم الإلكتروني، إدارة اللوازم والمستودعات). كما استعرض الباحث الحوكمة الإدارية في الوزارة، والوحدات التي تدعم الحوكمة الإدارية في الوزارة من وحدة الشكاوي والمظالم، وتحدث عن أهداف الوحدة، وأصناف الشكاوي التي ترد للوحدة، كما تحدث عن الطريقة المرجوة التي تسعى لها وحدة الشكاوي والمظالم، كما استعرض الباحث الوحدة القانونية وتحدث عن اهداف الوحدة، وبرنامج عمل الإدارة القانونية، واختتم الباحث هذا البحث بالحديث عن الإدارة العامة للرقابة الداخلية واهداف الإدارة العامة، ومهام الإدارة العامة للرقابة.

❖ مقدمة

أولاً- نظم المعلومات الإدارية

❖ الدراسات المحلية.

❖ الدراسات العربية.

❖ الدراسات الأجنبية.

ثانياً- الحوكمة الإدارية

❖ الدراسات المحلية.

❖ الدراسات العربية.

❖ الدراسات الأجنبية.

ثالثاً- التعقيب على الدراسات السابقة.

رابعاً- ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

خامساً- الفجوة البحثية.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

مقدمة:

يوجد العديد من الدراسات التي تناولت موضوع نظم المعلومات الإدارية، وكذلك الحوكمة الإدارية حيث قسم الباحث الدراسات التي تناولت نظم المعلومات إلي دراسات محلية، ودراسات عربية، ودراسات أجنبية، والدراسات التي تناولت الحوكمة الإدارية قسمت بنفس الطريقة. اختلفت هذه الدراسات في عدة جوانب منها: أبعاد الدراسة، مجتمع الدراسة، أدوات الدراسة، وغير ذلك من الاختلافات التي ميّزت هذه الدراسات عن بعضها البعض. اطلع الباحث على العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك من خلال زيارته للمكتبات، وبحثه في المواقع الالكترونية وقواعد البيانات البحثية المختلفة، وقد انتقَ الباحث عدداً من هذه الدراسات والتي رأى أنها الأقرب لموضوع الدراسة، وذلك من خلال ارتباطها مع متغيرات الدراسة، سواء المتغير المستقل (نظم المعلومات الإدارية) أو المتغير التابع (الحوكمة الإدارية) أو كلاهما.

يحتوي هذا الفصل على عدد من الدراسات السابقة مصنفة في محورين رئيسيين وهما كالتالي: المحور الأول وتعرض فيه الدراسات التي تناولت موضوع نظم المعلومات الإدارية (المتغير المستقل)، أما المحور الثاني فتعرض فيه الدراسات التي تناولت موضوع الحوكمة الإدارية (المتغير التابع).

قام الباحث بالتعقيب على الدراسات السابقة، وعرض ملخص لأوجه الاختلاف والاتفاق بين الدراسات السابقة، ووضح الباحث ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، وعمل الباحث الفجوة البحثية، حيث تكون من جدول من ثلاثة أعمدة عرض في العمود الأول الدراسات السابقة، والعمود الثاني الفجوة البحثية، والعمود الثالث الدراسة الحالية.

أولاً- الدراسات التي تناولت نظم المعلومات الإدارية

• الدراسات المحلية:

1. دراسة (عبد الواحد، 2015م)

بعنوان: سياسات أمن المعلومات وعلاقتها بفاعلية نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الفلسطينية - قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلي التعرف على سياسات أمن المعلومات وعلاقتها بفاعلية نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت الدراسة على العاملين في مراكز وحدات تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة للعاملين الذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية أثناء عملهم اليومي في العمادات والدوائر الإدارية في (الجامعة الإسلامية بغزة، جامعة الأزهر بغزة، جامعة القدس المفتوحة، فروع قطاع غزة)، وكانت عينة الدراسة تتكون من (169) موظفاً. ومن أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة أبدى أفراد عينة الدراسة وجود درجة مرتفعة من الموافقة على أبعاد مجال " سياسات أمن المعلومات، و أبدى أفراد العينة وجود درجة مرتفعة من الموافقة على مجال " فاعلية نظم المعلومات الإدارية، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين سياسات أمن المعلومات وفاعلية نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الفلسطينية. وأوصت الباحثة: بدعم الجامعات لفاعلية نظم المعلومات الإدارية لديها بشكل دوري، للعمل على زيادة هذه الفاعلية وتحسينها باستمرار،

2. دراسة (فروانة، 2015م)

بعنوان: دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين أداء الإدارة المدرسية في وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة.

هدفت الدراسة إلي تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين أداء الإدارة المدرسية، دراسة تطبيقية على برنامج الإدارة المدرسية (MIS) في وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات، وطبق الباحث عينة مكونة من (297) موظفاً. وتوصلت الدراسة إلي نتائج أهمها ارتفاع درجة توفير البنية الأساسية (المكونات المادية والبرمجية والموارد البشرية المؤهلة) لبرنامج الإدارة المدرسية في

وزارة التربية والتعليم العالي، وارتفاع تأثير استخدام برنامج الإدارة المدرسية في تحسين أداء الإدارة المدرسية في الوزارة. وأوصى الباحث بالاستمرار في رفع كفاءة مكونات نظم المعلومات الإدارية، وضرورة الاهتمام بالدعم الفني المقدم، والحفاظ على استمرارية العمل، وعقد المزيد من الدورات التدريبية للموظفين العاملين على البرنامج، للتعرف على الخدمات والصلاحيات التي بحاجة لها.

3. دراسة (الوادية، 2015م)

بعنوان: علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وحجم العينة (247) استبانة. وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة بين جودة القرارات الإدارية ونظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي، وبينت النتائج بأن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة مطبقة بنسبة (67.47%). وأوصى الباحث بحث الإدارة العليا على زيادة دعم وتوفير المستلزمات الخاصة بتشغيل نظم المعلومات الإدارية في الوزارة، والحرص على إشراك العاملين في تقييم فاعلية البرامج من قبل العاملين بشكل مستمر.

4. دراسة (أبو حمام، 2014م)

بعنوان: دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الأمن المعلوماتي في جهاز الشرطة الفلسطينية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية المطبقة في الإدارات والوحدات التابعة لجهاز الشرطة الفلسطينية في تحقيق الأمن المعلوماتي بعناصره الأساسية (سرية المعلومات، سلامة المعلومات، إمكانية الوصول للمعلومات عند الحاجة) وقد تم وضع مقياس مكون من خمسة عناصر وهي (سرعة الحصول على المعلومات، سرعة اتخاذ القرار، رضا العاملين، ملاءمة النظام للإدارات المختلفة، حماية المعلومات) لقياس دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الأمن المعلوماتي في جهاز الشرطة الفلسطينية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على الإدارات والوحدات التابعة لجهاز الشرطة الفلسطينية والتي تستخدم نظم المعلومات الإدارية، وقد بلغ مجتمع الدراسة (1851) ضابطاً، ومن أهم نتائج

الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وتحقيق الامن المعلوماتي في جهاز الشرطة، وان جميع العناصر تسهم بفاعلية بنسب متقاربة في دور نظم المعلومات الادارية في تحقيق الامن المعلوماتي، وكان اكثرها تأثيراً سرعة اتخاذ القرار ويليها ملائمة النظام للإدارات المختلفة. وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام في تطوير نظم المعلومات الادارية، وبإنشاء ادارة او وحدة متخصصة في أمن المعلومات تضم خبراء متخصصين في مجال امن المعلومات لتكون الجهة المسؤولة عن تطبيق ومتابعة الأمن المعلوماتي.

5. دراسة (أبو كريم، 2013م)

بعنوان: علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري دراسة ميدانية بالتطبيق على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

هدفت الدراسة الي توضيح طبيعة العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وتحسين الأداء الإداري للمنظمات غير الحكومية، وعلى التعرف على مدى توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية التقنية في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، فقد تم توزيع (172) استبانة على المدراء في المنظمات. ومن اهم نتائج الدراسة، ان هناك فروقاً في استجابة المبحوثين حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بتحسين الأداء، وأن الاجهزة هي أكثر نظم المعلومات التي تعمل علي تحسين الاداء الاداري، يليها المستخدمون الذين يستخدمون نظم المعلومات، ثم تليها البرمجيات في الترتيب، بينما كان الأقل تأثيراً علي نظم المعلومات الادارية الاختصاصيون الفنيون، وقواعد البيانات، علاوة على ذلك اشارت النتائج الي ان مجالس الادارة تقوم بالإشراف، وتحديد السياسات. وأوصت الدراسة بان تعمل السياسات الادارية الموجودة في المنظمات غير الحكومية على توجيه نظم المعلومات الادارية نحو تحسين الاداء لرفع الكفاءة والفعالية للمنظمة، وكذلك التأكيد على اهمية وجود قسم تكنولوجيا المعلومات، وتعيين الموظفين المختصين، واشراكهم في وضع السياسات العامة للمنظمة.

6. دراسة (حماد، 2013م)

بغنوان: تقييم مدى نجاح الخدمات الإلكترونية لوزارة التربية والتعليم - قطاع غزة من وجهة نظر العاملين.

هدفت الدراسة إلي التعرف على واقع ومدى نجاح الخدمات الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم كأحد تطبيقات الحكومة الإلكترونية الفلسطينية وتقييمها من خلال بحث درجة توافر معايير نجاح النظم الإدارية (جودة المعلومات، جودة الخدمة، جودة النظام)، ومدى رضا المستخدمين عنها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وعينة الدراسة (450) استبانة. وقد توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج أهمها وجود إدراك لدى مجتمع الدراسة لأهمية الخدمات الإلكترونية وأثرها الإيجابي على إنجاز الأعمال في الوزارة على توفير الوقت والكلفة، وتوافر متطلبات نجاح نظم المعلومات الإدارية من حيث جودة المعلومات، وجودة الخدمة، وجودة النظام في الخدمات الإلكترونية لوزارة التربية والتعليم، وآثارها الإيجابية على رضا المستخدمين. وأوصت الدراسة بضرورة الحفاظ على مستوى الرضا المرتفع لدى موظفي وزارة التربية والتعليم في غزة عن الخدمات الإلكترونية، وإجراء تقييم مستمر لجودة الخدمات الإلكترونية، وتغطية الخدمات لجميع مناحي العمل.

7. دراسة (إسماعيل، 2011م)

بغنوان: خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجية في الإدارتين العليا والوسطى دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة.

هدفت الدراسة الي تحديد فعالية نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في المصارف التجارية العاملة واستكشاف دورها في اتخاذ القرارات، والتعرف على خصائص نظم المعلومات في خلق وتحديد الميزة التنافسية للمصارف التجارية العاملة في قطاع غزة، وقد تكونت عينة الدراسة من البنوك التجارية العاملة في قطاع غزة. تم توزيع (67) استبانة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. وقد توصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج ، من أهمها أن هناك علاقة طردية قوية بين نظم المعلومات ومجالات الميزة التنافسية، وان المصارف العاملة في قطاع غزة تطبق نظم تكنولوجيا المعلومات في جميع الوحدات والاقسام، وان نظم المعلومات المستخدمة تعمل علي كفاءة التنسيق بين الفروع وتعمل علي زيادة إيرادات البنوك وخفض تكلفة الخدمة المصرفية، واوصت الدراسة بضرورة ان يولي المسؤولون في القطاع المصرفي في

قطاع غزة اهتماماً زائداً لنظم المعلومات والعمل على انشاء ادارة متخصصة لنظم المعلومات، وتوعية الموظفين بأهمية نظم المعلومات ودورها في عملية صناعة الميزة التنافسية للمصرف، كما اوصت بالعمل علي رفع كفاءة نظم المعلومات ومكوناتها.

8. دراسة (الحلبي، 2010م)

بعنوان: نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها على اللامركزية دراسة تطبيقية على وزارة المالية في قطاع غزة.

هدفت الدراسة الي التعرف على أثر نظم المعلومات الادارية المحوسبة على درجة اللامركزية من وجهة نظر المدراء. والتعرف علي مدي ملاءمة المستلزمات المستخدمة في نظم المعلومات الادارية المحوسبة (المادية، البرمجية، البشرية، التنظيمية) لإنجاز المهام المناطة بالمدراء، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات، حيث تألفت عينة الدراسة من (104) موظف من وزارة المالية بغزة. وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج اهمها ان متطلبات نظم المعلومات الادارية المحوسبة (المادية، البرمجية، البشرية، التنظيمية) تتمتع بكفاءة عالية من وجهة نظر المبحوثين، ووجود علاقة ذات دلالة احصائية بين نظم المعلومات الادارية المحوسبة واللامركزية في وزارة المالية، وعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية حول أثر نظم المعلومات الادارية المحوسبة على اللامركزية في وزارة المالية في غزة. وخلصت الدراسة الي مجموعة من التوصيات اهمها ضرورة تطوير نظم المعلومات الادارية المحوسبة بحيث تعطي الفرصة للمرؤوسين للتعبير عن رأيهم واتاحة الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات، وضرورة تحسين الشبكة بالدائرة بحيث تصبح سرعتها ملاءمة لمستلزمات العمل واحتياجاته.

• الدراسات العربية:

1. دراسة (المطيري، 2013م)

بعنوان: نظم المعلومات ودورها في ترشيد القرارات الإدارية لضباط المديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظم المعلومات في ترشيد القرارات الإدارية لضباط المديرية العامة لحرس الحدود، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات، وكانت عينة الدراسة تتألف من (231) ضابطاً. وتوصلت الدراسة إلي اهم النتائج وهي أن إيجابيات استخدام نظم المعلومات التي تسهم في ترشيد القرارات الإدارية

لضباط المديرية العامة لحرس الحدود بدرجة مرتفعة، وأن المعوقات التي تحد من استخدام نظم المعلومات في ترشيد القرارات الإدارية لضباط المديرية العامة بدرجة مرتفعة هي نقص الكوادر الفنية المتخصصة في تحويل البيانات إلي معلومات مفيدة لترشيد القرارات المتخذة، ولدى مفردات مجتمع الدراسة رؤية متشابهة نحو دور نظم المعلومات في ترشيد القرارات الإدارية لضباط المديرية العامة لحرس الحدود مهما اختلف عدد الدورات التدريبية التي حصلوا عليها في استخدام نظم المعلومات. وأوصت الدراسة إلي دعم البنية التحتية اللازمة لاستخدام نظم المعلومات في ترشيد القرارات الإدارية بجميع قطاعات حرس الحدود، وإلحاق ضباط حرس الحدود بدورات تدريبية متقدمة في استخدام نظم المعلومات في ترشيد اتخاذ القرارات.

2. دراسة (الشبييل والمومني، 2013م)

بعنوان: أثر نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة على مهام مدققي ديوان المحاسبة الأردني في تعزيز المساءلة والشفافية (دراسة ميدانية)

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة المستخدمة في مؤسسات الدولة على الرقابة المالية الممارسة من قبل مدققي ديوان المحاسبة الأردني، ومعرفة تأثير الرقابة المالية المطبقة من قبل مدققي ديوان المحاسبة الأردني في تعزيز المساءلة والشفافية في ظل نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة، ومعرفة تأثير الرقابة الإدارية المطبقة من قبل مدققي ديوان المحاسبة الأردني في تعزيز المساءلة والشفافية في ظل نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة. استخدم الباحثان الاستبانة لجمع البيانات وتحليلها احصائياً، وتتألف عينة الدراسة من (208) مدققاً وتم اختيارهم من عينة عشوائية بسيطة ممثلة من مدققي الديوان العاملين في الرقابة على مؤسسات الدولة. وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث وجود تأثير متوسط لنظم المعلومات المحاسبية المحوسبة المستخدمة في مؤسسات الدولة على الرقابة المالية، وتلعب الرقابة المالية دوراً في تعزيز المساءلة والشفافية في ظل نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة، وتلعب الرقابة الإدارية دوراً في تعزيز المساءلة والشفافية في ظل نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة. وأوصى الباحث بضرورة تعزيز استخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة المستخدمة في مؤسسات الدولة، لأنها تقود إلى إمكانية التحقق من صحة الإيرادات والنفقات في المؤسسات، والتأكد من أنها تسير وفقاً للخطة المعدة مسبقاً ووفقاً للقوانين والأنظمة والتعليمات واللوائح، واستخدام الموازنات التقديرية، لما لها من أثر إيجابي على الرقابة المالية، وضرورة تعزيز استخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة المستخدمة في مؤسسات

الدولة، من خلال تفعيل تكنولوجيا المعلومات في الإشراف والملاحظة، وإمكانية التفتيش بسهولة، لما لها من أثر إيجابي على الرقابة الإدارية، وضرورة زيادة الاهتمام بتفعيل الرقابة المالية في ظل نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة، وذلك لما لها من دور في تعزيز المساءلة والشفافية.

3. دراسة (عيطاس، 2012م)

بعنوان: تكنولوجيا المعلومات ودولة الحكم الرشيد تفعيل ثقافة الرضا والنزاهة والشفافية والرصد.

هدفت هذه الدراسة لتوضيح الدور الذي يمكن أن تلعبه تكنولوجيا المعلومات في الوصول إلى حالة الحكم الرشيد، وتفعيل ثقافة الرضا والنزاهة والشفافية والرصد، وبيان مفهوم الحكم الرشيد كواحد من المظاهر والأركان الأساسية للديموقراطية في العصر الحالي، ومن منظور تكنولوجيا المعلومات يفهم الحكم الرشيد على أنه حكم شفاف لا مكان فيه لفساد أو احتكار لسلمة أو خدمة أو سلطة. وخلصت هذه الدراسة بأن المعلوماتية هي واحدة من ثلاث قوائم أساسية غير منظورة يقوم عليها نظام الأداء المتوازن برمته، وأنه لا بد أن يكون لدينا معلومات وطنية وقومية للوصول إلى دولة الحكم الرشيد متوازنة الأداء تتمثل بالشفافية والنزاهة والرضا، تستطيع أن تدعم نهج الإدارة بالنتائج وجودة الأداء، وتعمل كمفتاح للأداء المتوازن.

4. دراسة (العماج، 2010م)

بعنوان: دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات في أثناء الأزمات بالمديرية العامة لحرس الحدود في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأزمات التي تواجه المديرية العامة لحرس الحدود، والاحتياجات المعلوماتية لإدارة الأزمات، ومدى توافر البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمديرية العامة لحرس الحدود، وأهمية نظم المعلومات الإدارية لترشيد عملية اتخاذ القرارات أثناء الأزمات. حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع البيانات، وكانت عينة الدراسة تتألف من 229 ضابط من الحرس الحدود، في المملكة العربية السعودية. حيث توصلت الدراسة لأهم النتائج وهي أن أهم عناصر البنية التحتية المتوفرة بدرجة متوسطة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمديرية العامة لحرس الحدود هي: البرامج المخصصة لعمل كل إدارة، وبرامج تبادل المعلومات بين مستخدمي النظام، والموارد البشرية

والإجراءات اللازمة لتطبيق نظم المعلومات، وأن أهم المعوقات التي تحد من دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات أثناء الأزمات هي: ضعف التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام التقنية، وعدم وجود سياسة مشتركة بين الإدارات لتنفيذ عملية تبادل المعلومات، وضعف مساهمة العاملين في استخدام نظم المعلومات. وأهم توصيات الدراسة هي وضع الحوافز التشجيعية المادية منها والمعنوية التي تشجع العاملين بالمديرية العامة لحرس الحدود على المساهمة بشكل فعال في استخدام نظم المعلومات، والعمل على تفعيل وتحسين مستوى التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام التقنية بالمديرية العامة لحرس الحدود.

5. دراسة (القحطاني، 2009م)

بعنوان: مدى مساهمة نظم المعلومات الإدارية في عملية ترشيد القرارات الإدارية في ديوان وزارة الداخلية.

هدفت الدراسة الي التعرف على واقع نظم المعلومات في ديوان وزارة الداخلية بالمملكة العربية السعودية والتعرف على اهم مصادر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الادارية والفرق والاجراءات المستخدمة في الحصول على المعلومات اللازمة، والتعرف على الخطوات التي يمكن اتباعها لتفعيل دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الادارية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة لجمع البيانات، وتألقت عينة الدراسة من (85) من المسؤولين عن اتخاذ القرارات الادارية. وتوصل الباحث الي عدة نتائج أهمها ان مصادر الحصول على المعلومات الازم لتخاذ القرارات هي الانظمة واللوائح والقوانين، والتقارير الرسمية، واهم الخطوات التي يمكن اتباعها لتفعيل دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات هي: تدريب العاملين على استخدام التقنية، واستخدام التقنية الحديثة في جمع وتخزين المعلومات.

6. دراسة (زبار، 2009م)

بعنوان: التكامل بين نظم المعلومات الإدارية ونظام إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء المنظمة دراسة ميدانية في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية-بابل.

هدفت الدراسة إلى تحديد مجالات استفاة نظام المعلومات الإدارية من نظم إدارة الجودة الشاملة وبالعكس بما يسهم في رفع كفاءة الأداء. استخدم الباحث المقابلات والاستبانة في جمع المعلومات واستخدام أساليب إحصائية لتحليل البيانات والخروج بالنتائج، وكانت أهم نتائج

الدراسة أنه يمكن الاستفادة من التسهيلات والتقنيات التي يقدمها نظم المعلومات الإدارية في تهيئة البيانات والمعلومات التي يحتاجها نظم إدارة الجودة بالدقة والنوعية والكلفة، فأصل هذه المعلومات ذات طبيعية تكرارية وبالتالي فإن المبرر الاقتصادي يفرض وجود نظام المعلومات كما إن هذه التكرارية تكمن في بناء نموذج رياضي يتمتع بخصائص احتمالية للتنبؤ بمشكلات الجودة كعنصر من عناصر مجال نشاط الجودة، وتوصل الباحث إلي مجالات المنفعة المتبادلة بين نظام المعلومات الإدارية ونظام إدارة الجودة الشاملة حيث أنه يحتاج إلي معلومات كمية في كافة مراحل تطبيقه منذ بداية تحديد وصياغة الهدف حتى انتهاء الدورة الإنتاجية والتسويقية والتمويلية للمنتج كما أن نظام المعلومات الإدارية في حاجة إلي تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة حيث إن ذلك يؤدي إلي دقة في إنتاج المعلومات حتى تعبر عن الأداء الواقعي للشركة. وأوصى الباحث باعتماد أسلوب الجودة في نظم معلومات ضبط الجودة (أسلوب فرق العمل)، والاستعانة بالمكاتب الخاصة لتطوير العمل في مجالات نظم معلومات ضبط الجودة بإضافة ملفات أخرى بدلاً من اقتصارها على مجالات محددة، وتدريب المحللين والمبرمجين والعاملين وتأهيلهم في دورات تدريبية خارج وداخل العراق ليتمكنوا من التعرف على التعامل مع التقنيات الحديثة.

7. دراسة (نادر وشيخ ديب وعريف، 2008م)

بعنوان: نظم المعلومات الإدارية ودورها في حل المشكلات الإدارية العامة (دراسة ميدانية على مديرية المالية في اللاذقية)

هدفت الدراسة إلي التعرف على الوضع الحالي لاستخدام نظم المعلومات الإدارية في مديرية المالية باللاذقية، وشرح مشكلات الادارة العامة وما يرتبط منها بنظم المعلومات الادارية، اضافة الي توضيح اهمية النظم في حل المشكلات ، ووضع اطار مقترح لنظم المعلومات الادارية في مديرية المالية باللاذقية بحيث يساهم في تحقيق الفاعلية والنجاح في عمل المديرية بلغ حجم العينة (289) .ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة ، ان الروتين يعتبر من اهم اسباب انتشار الفساد الاداري في مديرية المالية باللاذقية ، وان الطريقة اليدوية في معالجة المعاملات تؤدي الي كثرة الاوراق والسجلات ، كما انه لا يوجد شعور بالرضا من قبل المراجعين تجاه خدمات مديرية المالية باللاذقية . كما خلصت الدراسة الي انه يوجد علاقة ارتباط قوية وطردية بين نظم المعلومات الادارية وجميع المتغيرات التابعة لها (فاعلية العملية الرقابية، مراحل وزمن انجاز المعاملات، الطريقة اليدوية لا نجاز المعاملات، سرعة تناقل

المعلومات، رضا المتعاملين). واوصت الدراسة بضرورة زيادة وعي الادارة بأهمية دور نظم المعلومات الادارية في العمل الاداري وما توفره من مميزات مثل السرعة والدقة، كما اوصت بضرورة التخطيط لعملية ادخال نظم المعلومات الادارية من خلال توفير الاجهزة والبرمجيات المتطورة، وعقد دورات تدريبية للعاملين في مجال نظم المعلومات المحوسبة وتعيين خبراء ومتخصصين في مجال النظم.

8. دراسة (العزام، 2007م)

بعنوان: دور شبكات نظم المعلومات ودعم الإدارة العليا في تحسين وتطوير الأداء في وزارة المالية في الأردن.

هدفت الدراسة إلي التعرف على دور نظم المعلومات ودعم الإدارة العليا في عملية التطوير والتحسين المستمرة للأداء، والتعرف على العلاقات الإحصائية بين متغيرات الدراسة المتمثلة بترابط شبكات نظم المعلومات ومرونتها. وتعزى عملية دعم الإدارة العليا في تطوير وتحسين الأداء إلى المتغيرات الشخصية الجنس والعمر والمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي ومدة الخدمة وعدد دورات الحاسوب. وكذلك تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى العلاقة بين متغيرات الدراسة الأربعة السابقة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع البيانات، حيث تتألف العينة من (105) موظفاً. وخلصت الدراسة بأهم النتائج وهي عدم وجود علاقة إحصائية بين ترابط شبكات نظم المعلومات وتطوير وتحسين الأداء، ووجود علاقة إحصائية بين مرونة شبكات نظم المعلومات ودعم الإدارة العليا وتطوير وتحسين الأداء. بينما أظهرت الدراسة عدم وجود علاقة إحصائية بين ترابط شبكات نظم المعلومات ومرونتها، ودعم الإدارة العليا وتطوير وتحسين الأداء وتعزى إلى المتغيرات الشخصية باستثناء وجود علاقة إحصائية بين المتغيرات الأربعة ومتغير المستوى الوظيفي. وأوصى الباحث بالعمل على تفعيل ترابط شبكات المعلومات بين الأقسام والدوائر والمؤسسات ذات العلاقة كنوع من الاتصالات الفعالة لتوفير المعلومات الدقيقة، من اجل العمل على رفع مستويات الأداء في القطاع الحكومي، وكذلك العمل على تنقية وتفعيل البيئة الثقافية للموظفين للحد من الترهل، والانسجام مع عمليات التحسين والتطوير المستمر في الأداء.

• الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Abugabah-et al.,2010)

بعنوان: تصميم نموذج لقياس أثر نظم المعلومات المحوسبة على أداء المستخدمين

هدفت الدراسة الي تصميم نموذج جديد لقياس أثر نظم المعلومات المحوسبة على أداء المستخدم يعتمد على أربعة عوامل مؤثرة وهي: جودة النظام، جودة المعلومات، المكونات التكنولوجية، الخصائص البشرية. وعرضت هذه الدراسة معظم نماذج التقييم السابقة مع توضيح اوجه التشابه والاختلاف بينهما وبين النموذج موضوع التطوير، حيث راي الباحثون أن هناك ضرورة لتطوير هذا النموذج ليكون نموذجاً شاملاً يسهل عملية فهم أثر استخدام نظم المعلومات على اداء المستخدم. هذه الدراسة تعزز استخدام العوامل الاربعة السابق ذكرها مع كنموذج واحد لعملية التقييم لتعطي تصوراً وفهماً واضحاً للطريقة التي يتم فيها التأثير على أداء المستخدم في الظروف المختلفة.

2. دراسة (Ben Asscili et. al, 2009)

بعنوان: أثر نظم المعلومات الطبية في عملية صنع القرارات في قسم الطوارئ.

هدفت الدراسة إلى تقييم مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين عملية اتخاذ القرارات الطبية في أقسام الطوارئ التي تعمل في بيئات تتسم بالعمل تحت الضغط الكبير في إسرائيل، ولقد استخدم الباحث تحليل سجلات المرضى، اعتماداً على وسائل الإحصاء المتبعة، مثل مقارنة المتوسطات، ومعامل الارتباط، ومعادلات الانحدار للتحقق من الفرضيات.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج اهمها مراجعة معلومات المرضى القديمة في قرارات القبول لدخول الأقسام، كما أنها ساهمت بالتقليل من عمليات القبول المتكررة التي يمكن بحثها، ومراجعة معلومات المرضى القديمة المحلية تساهم في عمليات القبول بشكل أكبر من معلومات المرضى القديمة الخارجية، وأن مكونات المعلومات المؤثرة في عمليات القبول تمحورت حول معلومات القبول السابقة، والمعلومات من المجتمع، والمعلومات من عمليات التصوير، ومعلومات العمليات الخارجية السابقة.

3. دراسة (Supattra Boonmak , 2007)

بعنوان: تأثير نظم المعلومات الإدارية على الأعمال والإقتصاد.

هدفت الدراسة إلي قياس أثر نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات على كفاءة إدارة الشركة، وعلى استراتيجية الأعمال فيها. حيث اعتمد على الاستبانة لجمع البيانات والعينة تتألف من (170) مديراً تنفيذياً من مؤسسات مختلفة في تايلاند. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات تزيد من فاعلية المنظمة وكفاءة أدائها وتحسن العمل الاستراتيجي فيها، وأنه كلما كان الاعتماد على المعلومات أكثر كلما زادت الحاجة إلى تكنولوجيا المعلومات، وأنه كلما زاد الاعتماد على نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات كلما زادت كفاءة المنظمة وزادت فعاليتها، وكلما تحسنت ثقافة العاملين في المؤسسة نحو كفاءة الأداء وفعاليتها.

ثانياً- الدراسات التي تناولت الحوكمة الإدارية وعناصرها

• الدراسات المحلية

1. دراسة(دياب، 2014م)

بعنوان: واقع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية والمصارف الإسلامية في فلسطين.

هدفت الدراسة الي معرفة واقع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في المصرف الاسلامي الفلسطيني والمصرف الاسلامي العربي في قطاع غزة ، ومدى وضوح الهيكل التنظيمي للمصرفيين ودور مجلس الادارة بتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية التي تواجه المصارف الاسلامية العاملة في قطاع غزة وسبل تحسينها ، حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات وتألفت عينة الدراسة من (80) موظفاً حيث توصلت الدراسة الي أهم النتائج، وهي أهمية التدقيق والتفتيش والتي من شأنها ان توفر تطبيقاً عادلاً لمبدأ المساواة والنزاهة، بالإضافة الي توفر نظام محدد للتعويضات والحوافز والمكافآت في المصارف. وأوصت الباحثة بضرورة ايجاد هيكل أجور واضح يتم بالعدالة والموضوعية بشكل مقبول وربطه بمعدلات غلاء المعيشة، والعمل على معالجة البطء الموجود في توفير المعلومات اللازمة للمستفيدين.

2. دراسة (مطير، 2013م)

بعنوان: واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية.

هدفت الدراسة الى التعرف علي واقع تطبيق كل من معايير الحكم الرشيد ، والأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية وواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري للوزارات الفلسطينية ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات ، وكانت عينة الدراسة تتألف من (376) موظفا وأهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن يتم تطبيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة حوالي (67.84%) بصفة عامة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين معايير الحكم الرشيد والاداء الإداري في الوزارات الفلسطينية بمحافظات غزة. وأوصي الباحث بضرورة تبني ونشر معايير الحكم الرشيد ومواكبة معاييرها ومؤشراتها لتصبح نهجا مؤسسيا والعمل على تطوير وتحديث شكلية نظم المعلومات لكي تربط جميع اجزاء الوزارات ببعضها البعض وتوفير المعلومات لكافة افرادها ليتسنى المشاركة في ادارتها والعمل على رفع مستوي المشاركة للموظفين وضرورة التشجيع على إبداء الرأي وتقديم المقترحات بما يضمن تطوير العمل، وتعزيز مفهوم الشفافية في الوزارات، وتعزيز العمل بروح المسؤولية تجاه الصالح العام للموظفين.

3. دراسة (حرب، 2011م)

بعنوان: واقع الشفافية الادارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وتحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين بين نظم المعلومات، والاتصال الإداري، والمساءلة الإدارية، والمشاركة، وإجراءات العمل على تطبيق الشفافية الإدارية في تلك الجامعات. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة من أدوات جمع المعلومات، وطبق على (410) موظف. وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام المبحوثين حول واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في مجالات الاتصال الإداري، والمساءلة الإدارية، والمشاركة، وإجراءات العمل، والشفافية الإدارية تعزى إلى الجامعة ولصالح جامعة الأزهر، وأظهرت الدراسة وجود التزام بممارسة الشفافية الإدارية بدرجة مقبولة لدى

الإداريين والأكاديميين ممن يشغلون مناصب إدارية في الجامعات الفلسطينية. وأوصى الباحث بتبني ونشر مبدأ الشفافية الإدارية بكل متغيراتها لتصبح نهجاً مؤسسياً يسهم في بناء منظومة قيمية تدعو إلي النزاهة من خلال الانفتاح على المستويين الداخلي والخارجي للجامعات، والعمل على إعادة النظر بصياغة الأنظمة واللوائح التي يكتنفها بعض الغموض أو التعقيد والعمل على إعادة تبسيطها وصياغتها بطريقة مفهومة ومتكاملة وغير قابلة للتأويل كما أوصى بأن تعمل الجامعة بشكل أكبر على إصدار قوانين جديدة تضمن للعاملين حقوقهم انعكاساً لقيم العدالة والنزاهة التي تتبناها الجامعة في تعاملاتها، ولهذا ينبغي أن تقوم بمراجعة الأنظمة والقوانين بشكل دوري لمواكبة المستجدات المحيطة، والتركيز على دور القيادات العليا في الجامعات الفلسطينية لدعم مبدأ الشفافية.

4. دراسة (موسى، 2011م)

بعنوان: الاصلاح الاداري في الوزارات الفلسطينية ودوره في تعزيز الحكم الرشيد.

هدفت الدراسة التعرف على دور الاصلاح الاداري في تعزيز الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية، والتعرف على واقع الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع البيانات وعينة الدراسة تتألف من (325) مديراً ومديرة في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية. وأهم النتائج التي توصل لها الباحث ان هناك علاقة ايجابية بين عمليات الاصلاح الاداري والحكم الرشيد، وان عمليات الاصلاح الاداري والحكم الرشيد يسيران جنباً الي جنب. ووضحت الدراسة بضرورة الاستمرار في برامج التطوير والاصلاح واستقطاب الكفاءات والمهارات اللازمة لتنفيذ ومتابعة هذه البرامج، وضرورة الاهتمام بالعنصر البشري والمشاركة بين جميع الاطراف.

5. دراسة (الحليبية، 2010م)

بعنوان: واقع تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في وزارة المالية الفلسطينية وعلاقتها بفاعلية الاداء من وجهة نظر الموظفين.

هدفت الدراسة الي التعرف علي واقع تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في وزارة المالية الفلسطينية. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي والاستبانة لجمع البيانات وتتألف عينة الدراسة من (234) موظفاً. حيث توصلت الدراسة الي عدة نتائج اهمها ان واقع تطبيق مبادئ الحكم الرشيد وعلاقته بالفاعلية كانت متوسطة وان وزارة المالية تعمل على تطبيق الشفافية بشكل

نسبي والنتائج المتعلقة بالمساواة متدنية. حيث اوصت الباحثة بضرورة ان تعمل وزارة المالية على تطوير ادائها وتحقيق العدالة مع الموظفين دون تمييز، ووضع مقاييس واضحة لتقييم اداء جميع الموظفين في الوزارة.

6. دراسة (الحسن، 2010م)

بعنوان: درجتا المساءلة والفاعلية الإدارية التربوية والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم.

هدفت الدراسة الي التعرف علي درجتي المساءلة والفاعلية الادارية التربوية والعلاقة بينهما لدي مديري المدارس الحكومية ومديراتها الثانوية. حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتتألف عينة الدراسة (245) من العاملين في اقسام الادارة المدرسية. وتوصلت الدراسة الي اهم النتائج بان تقديرات افراد عينة الدراسة لدرجة المساءلة الادارية التربوية لدي مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية جاءت مرتفعة بشكل عام، ووجود ارتباط ايجابي بين درجة تطبيق المساءلة الادارية والفاعلية الادارية لدي مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية واوصي الباحث بتطوير وصف وظيفي واضح حتي يتمكن المديرون من معرفة السلوكيات التي تعرضهم للمساءلة الادارية للحد من تكرار الاخطاء والتميز في العمل، واحسان التعامل مع الرؤساء وضرورة قيام المؤسسات التعليمية بكافة مستوياتها بطرح مساقات ذات صلة بالمساءلة الادارية حتي تصبح من الامور المعروفة لغالبية افراد المجتمع .

7. دراسة (الداعور، 2008م)

بعنوان: مدى تطبيق معايير الحوكمة في بلديات الضفة الغربية.

هدفت الدراسة الي توضيح مفهوم الحوكمة الجديدة ومعاييرها، وقياس مدى تطبيق معايير الحوكمة الادارية في بلديات الضفة الغربية، واستخدم الباحث المنهج التحليلي، والاستبانة في جمع البيانات، وتتألف عينة الدراسة (276) عضواً وكانت أهم نتائج الدراسة ان مستوي تطبيق معايير الحوكمة الجديدة في بلديات الضفة الغربية كان متوسطاً. وأوصي الباحث بضرورة وجود هيئة حكومية تعني بمتابعة وممارسة وتنفيذ معايير الحوكمة، والعمل علي اعتماد معايير خاصة الحوكمة في فلسطين، ونشر ثقافة الحوكمة وتعزيزها بين اعضاء المجلس البلدي وتعزيز مبداء الشفافية.

• الدراسات العربية

1. دراسة (خديجة، 2014م)

بعنوان: دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتبني نظام الحوكمة دراسة حالة مشروعين في الحاضنة التكنولوجية - ورقة.

هدفت الدراسة إلى معرفة كيف تقوم حاضنات الأعمال بإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتبنى نظام الحوكمة، ومعرفة الدور الذي تؤديه حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال الدراسة التي أجرتها الباحثة في حاضنة ورقة حيث استهدفت مشروعين من بين المشاريع المنتسبة للحاضنة التكنولوجية بورقلة. حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وكذلك منهج دراسة الحالة فيا يخص مشروع تحفة مشروع صديق الطاقة. وكانت أهم نتائج الدراسة أن الحاضنة التكنولوجية بورقلة بالتعاون مع أساتذة من الجامعة ومعاهد متخصصة تقدم مجموعة من الخدمات (التسييرية، دراسة السوق، تنمية الموارد البشرية)، وانتقال المعلومات داخل المؤسسة وتحسين الأداء الكلي للمؤسسة الأمر الذي سيسمح لهذه الأخيرة بوضع الأسس اللازمة لتطبيق الحوكمة. وأوصت الباحثة بتوفير مكاتب مجهزة بكل ما يحتاجه حامل المشروع، وتوفير أماكن تدريب متخصصة وتنمية المهارات والقدرات لدى حامل المشروع، ورفع كفاءة العاملين بالحاضنة وتبني سياسة كفاءة العنصر البشري والتأكيد عليها وفي المقابل الابتعاد عن البعد الكمي للعمالمة، والاستفادة من إمكانيات التدريب المتاحة في المجتمع.

2. دراسة (رمزي، 2013م)

بعنوان: الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين.

هدفت الدراسة التعرف على درجة تطبيق الإدارة بالشفافية من وجهة نظر مديري ومشرفي مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة، والكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة تطبيق الإدارة بالشفافية وفقاً لمتغيرات (الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، المنطقة التعليمية). واتبع الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات، وكانت عينة الدراسة تتألف من (14) مديراً، وعلى (260) مشرفاً تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية. وكانت أهم النتائج إن درجة تطبيق الإدارة بالشفافية لدى

مديري مكاتب التربية والتعليم كما يدركه مديرو المكاتب أنفسهم والمشرفون التربويون كبيرة، وتبين وجود فروق دالة إحصائية بين تقدير مديري مكاتب التربية والتعليم، والمشرفين التربويين، حول تطبيق الإدارة بالشفافية، وأبعادها وفقاً للمسمى الوظيفي لصالح تقدير مديري مكاتب التربية والتعليم مقابل تقدير المشرفين التربويين. وأوصى الباحث بالعمل على تعزيز الممارسات الإدارية فيما يتعلق بموضوع الشفافية وما تضمنته من مجالات متعددة.

3. دراسة (السبيعي، 2010م)

بعنوان: دور الشفافية والمساءلة الحكومية في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية.

هدفت الدراسة الي التعرف علي مستوى التزام القطاعات الحكومية بمدينة الرياض بتطبيق الشفافية واستنباط مستوى انماط الفساد الاداري الشائعة في القطاعات الحكومية ، ومعرفة اهم المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية والمساءلة في القطاعات الحكومية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ،والاستبانة لجمع البيانات حيث تألفت عينة الدارسة من (503) أفراد وكانت اهم نتائج الدراسة ان مستوى التزام القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية بتطبيق الشفافية يخفض من مستوى حرص القطاعات الحكومية علي تحديث انظمتها وتشريعاتها لإزالة الغموض والضبابية عنها وإعلانها تعتبر متوسطة. ومن أهم توصيات تطبيق الحكومة الالكترونية لتعزيز الشفافية والمساءلة في تقديم الخدمة عن بعد، ووضع الخطط الاستراتيجية الملزمة بتطبيق الشفافية والمساءلة علي مستوى جميع القطاعات الحكومية ومساءلة القيادات عن تنفيذها، وتحديث الانظمة والتشريعات المتعلقة بقضايا الفساد الاداري والمساءلة وتبسيط اجراءات العمل.

4. دراسة (الطراونة والعضايلة، 2010م)

بعنوان: أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الادارية في الوزارات الاردنية.

هدفت الدراسة الي معرفة أثر تطبيق الشفافية علي المساءلة الادارية في الوزارات الاردنية ، حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي ، واستخدما الاستبانة لجمع البيانات وتألفت عينة الدراسة من (661) موظفا وتوصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج ان تطورات افراد عينة الدراسة لكل درجة تطبيق الشفافية ومستوي المساءلة الادارية في الوزارات المبحوثة كانت متوسطة ، ووجود اثر ذي دلالة احصائية لدرجة تطبيق الشفافية بمجالاتها المختلفة علي مستوى المساءلة الادارية في الوزارات المبحوثة وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات اهمها

ضرورة العمل علي تعزيز مفهوم الشفافية في الوزارات المبحوثة ، لحالها من دور ايجابي في تهيئة البيئة الملائمة لتحسين مستوى المساءلة الادارية وزيادة فعاليتها اعتمادا علي الشفافية في مختلف المجالات.

5. دراسة (الطشة، 2007م)

بعنوان: درجة الالتزام بالشفافية الادارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها.

هدفت الدراسة إلي التعرف على درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر الموظفين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (280) فرداً من موظفي وزارة التربية والتعليم لدولة الكويت وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية، حيث توصلت الدراسة إلي عدد من النتائج أهمها أن درجة الالتزام بالشفافية الإدارية متوسطة، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام بالشفافية الإدارية تعزى إلي متغير المؤهل العلمي بين حملة مؤهل ثانوي ومؤهل بكالوريوس لصالح حملة الثانوي، وهناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام بالشفافية الإدارية تعزى إلي متغير الخبرة في مجال الأداء والتقييم، وإجراءات وآليات العمل، والاتصال بين أصحاب الخبرة (من 5 إلي 10 سنوات) و (أكثر من 10 سنوات لصالح أصحاب الخبرة أكثر من 10 سنوات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال الأداء والتقييم، وإجراءات وآليات العمل، والاتصال بين أصحاب الخبرة (من 5 إلي 10 سنوات) و (أكثر من 10 سنوات لصالح أصحاب الخبرة أكثر من 10 سنوات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام بالشفافية الإدارية تعزى إلي متغير الوظيفة بين أصحاب وظيفة فنية أو إدارية وفنية مساعدة ومعاونة لصالح أصحاب وظيفة فنية مساعدة ومعاونة.

• الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Huque, 2011)

بعنوان: دور المساءلة والحوكمة في تعزيز المزيد من الآليات البيروقراطية.

هدفت الدراسة إلي التعرف على ترتيبات المساءلة في بنغلادش والوقوف على نقاط القوة والضعف وإمكانات التحسين. وخلصت الدراسة إلي نتائج أهمها أن النظام الإداري يحتكم إلي قواعد وإجراءات معقدة ودعم مؤسساتي ضعيف، وآليات المساءلة الداخلية في المنظمات الإدارية غير فعالة، وزيادة أهمية المطالبة بالمساءلة بعد أن سعت الأساليب الحديثة في الإدارة

إلى تعزيز تمكين المديرين من إدارة المؤسسات لتحقيق الأهداف المرجوة. وأوصى الباحث بأنه ينبغي العمل بجدية نحو تعزيز آليات المساءلة الخارجية لضمان الحكم الصالح في بنغلادش، وينبغي تعزيز القيم المرتبطة بالديمقراطية مثل سيادة القانون، وحقوق الإنسان، وانتخابات حرة ونزيهة بهدف تطوير نظام المساءلة.

2. دراسة (Li-Chiu Chi, 2009)

بعنوان: هل يمكن للشفافية والإفصاح التنبؤ بأداء المؤسسة؟

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الاختلاف في مستوى جودة الشفافية والإفصاح على أداء المنظمات في تايوان، وتناولت الدراسة ثلاثة متغيرات وهي حجم المؤسسة، وعمر المؤسسة والنفوذ المالي لها. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن الشركات ذات التصنيف في ممارسة الشفافية والإفصاح عن المعلومات كان أدائها أفضل، وهناك ارتباط عكسي بين جودة ممارسات الإفصاح وحجم عمر المؤسسة، وارتباط إيجابي بين الأداء الكلي للشركات مع جودة ممارسات الإفصاح عن المعلومات. وأوصى الباحث بضرورة استخدام التغذية الراجعة المرتدة لقياس أداء الشركات والوقوف على الإيجابيات وتعزيزها، واكتشاف نقاط الضعف والتغلب عليها، وتمكين جميع المساهمين من الاطلاع على المعلومات والبيانات في حينها وبمصادقية عالية بهدف تحسين عمليات اتخاذ القرارات الحساسة في الشركة.

3. دراسة (Kaufman et. al, 2004)

بعنوان: "الحكومة والمدنية"

هدفت الدراسة في إيجاد علاقة بين الحوكمة في البلديات وما بين متطلبات العولمة المتمثلة في شبكة الاتصالات وخدمات الإنترنت والمواصلات، وذلك من خلال قياس جودة الخدمات والبنية التحتية التي تقدمها البلدية للمواطنين، حيث تم جمع البيانات من (412) مدينة حول العالم، وتوصلت الدراسة بنتائج أهمها أنه توجد علاقة بين الحوكمة في البلديات وبين متطلبات العولمة (شبكة الاتصالات، وخدمات الإنترنت، والمواصلات) وينعكس ذلك على تحسن نوعية الخدمات والبنية التحتية التي تقدمها البلدية للمواطنين، والتحسين في نوعية الخدمات وجودتها كان نتيجة لتحسن أنظمة المساءلة والمحاسبة المتبعة في البلديات، وأكدت الدراسة بوجود علاقة طردية ما بين التكنولوجيا والحوكمة وأداء البلديات.

4. دراسة (Hepworth, 2003)

بعنوان: "حوكمة الشركات في القطاع العام، سلوفينيا"

هدفت الدراسة إلي بحث العلاقة ما بين حوكمة الشركات وأداء مؤسسات القطاع العام، ووضعت لهذا الغرض معايير تتمثل في (الشفافية، المساءلة، النزاهة، الكفاءة والفاعلية، الثقة والتوقعية) وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه يوجد علاقة ما بين معايير حوكمة الشركات ومؤسسات القطاع العام من حيث زيادة الكفاءة والفاعلية في إنجاز الأعمال وتحسين نوعية التقارير المالية الداخلية والخارجية وتحسين في مستويات الرقابة الداخلية وتحسن في أداء وسلوك الموظفين.

5. دراسة (McIvor, et al., 2002)

بعنوان: تكنولوجيا الانترنت ودورها في دعم الشفافية في مؤسسات القطاع العام.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية تكنولوجيا الانترنت في تحقيق الشفافية في منظمات القطاع العام وأثر ذلك على تفاعل تلك المنظمات مع البيئة المحيطة بشكل عام والمستفيدين من خدماتها بشكل خاص يؤدي هذا التغيير إلى إحداث تغيير ملحوظ في طريقة تفاعل منظمات القطاع العام مع البيئة المحيطة وتحديداً مع أولئك المستفيدين من الخدمات التي تقدمها وقد طبقت الدراسة على مؤسسات حكومية في المملكة المتحدة في غضون تسعة أشهر واعتمدت الدراسة على المقابلات المهيكلة كأحدى أدوات جمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى النتائج أهمها أن النظم المفتوحة التي تتميز بها تكنولوجيا الانترنت تعمل على دعم التعاون والاتصال بين الوحدات التنظيمية داخلياً وخارجياً مع المجتمع المحلي الذي تعمل فيه، وتمكن تكنولوجيا الانترنت منظمات القطاع العام من الاستجابة بسرعة أكبر لاحتياجات المواطنين، وإن المنظمات التي لم تتبنَ نظام التكنولوجيا في خدماتها ستواجه عراقيل كبيرة في تحقيق الفاعلية وتوصيل الخدمات للمواطنين. وأوصى الباحث بزيادة الطلب على إمكانات الوصول الفوري للمنظمات خلال شبكة الانترنت، وينبغي العمل على توعية جميع العاملين في جميع منظمات القطاع العام بأن تكنولوجيا الانترنت لتنمية المهارات المطلوبة.

ثالثاً- التعقيب على الدراسات السابقة:

بالرغم من وجود قصور في الدراسات المحلية، والعربية التي تناولت الحوكمة الإدارية، إلا أنه يتضح من الدراسات السابقة وجود اهتمام كبير وتوجهات إيجابية بالنسبة لنظم المعلومات الإدارية في كل من الدراسات المحلية، والعربية، والأجنبية.

فيما يلي عرض ملخص لأوجه الاختلاف والاتفاق بين الدراسات السابقة:

1. كثير من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية أظهرت أهمية نظم المعلومات الإدارية وتأثيرها الإيجابي على تحسين الأداء الإداري وترشيد القرارات وتحقيق المنافسة، مثل دراسة: (عبد الواحد، 2015م)، (فروانة، 2015م)، (المطيري، 2013م)، (أبو كريم، 2013م)، (اسماعيل، 2011م)، (abugabah-et al., 2010)، (Ben Asscili، 2009)، (القحطاني، 2009م)، (العزام، 2007م)، (غنيم، 2004م).
2. الدراسات المحلية تناولت معايير الحوكمة بشكل عام، دون تخصص بالحوكمة الإدارية مثل دراسة (دياب، 2014م)، (مطير، 2013م)، (الحليبية، 2010م)، (الداعور، 2008م)
3. بعض الدراسات تناولت بعض عناصر الحوكمة الإدارية، وليس جميع عناصر الحوكمة الإدارية مثل دراسة: (رمزي، 2013م)، (حرب، 2011م)، (الحسن، 2010م)، (السبيعي، 2010م)، (الطراونة والعضايلة، 2010م)، (Li-Chiu Chi، 2009)، (Mclvor، at al، 2007)، (الطشة، 2007م).
4. الدراسات التي درست الحوكمة وعناصرها في وزارة التربية والتعليم والوزارات الحكومية دراسة: (رمزي، 2013م)، (حرب، 2011م)، (الحسن، 2010م)، (السبيعي، 2010م)، (الطراونة والعضايلة، 2010م)، (Li-Chiu Chi، 2009)، (Mclvor، at al)، (الطشة، 2007م).
5. يوجد بعض الدراسات التي درست دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة أو الحكم الرشيد مثل دراسة: (خديجة، 2014م)، (عيطاس، 2012م)، (Mclvor، at al، 2007).

رابعاً- ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

بالنسبة للدراسات السابقة التي تناولت الحوكمة، وجد الباحث أن الدراسات السابقة قد تناولت معايير الحكم الرشيد وبعض عناصر الحوكمة مثل الشفافية، المساءلة، الفاعلية ولم تتطرق للحوكمة الإدارية بكاملها. ومن ناحية أخرى الدراسات التي تناولت نظم المعلومات الإدارية تطرقت لدراساتها ودراسة أثرها على أداء العاملين، أو أثرها على أداء المنظمات، كما درست دورها في صنع القرارات، بالإضافة إلي دراسة خصائص هذه النظم، بالإضافة لذلك وجد الباحث دراسة تناولت تكنولوجيا المعلومات ودولة الحكم الرشيد لتفعيل ثقافة الرضا والنزاهة والشفافية والرصد. ومن الجدير بالذكر أن الباحث لم يجد أيّاً من الدراسات التي تناولت الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم، وعلاقتها بنظم المعلومات الإدارية.

في هذه الدراسة سيتم دراسة موضوع جديد لم يتم التطرق له من قبل وهو دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم بغزة، حيث سيدرس الباحث دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز (المشاركة، الشفافية، المساءلة، تعزيز سلطة القانون، العدل والمساواة، الكفاية والفاعلية، الاستجابة، الرؤية الاستراتيجية) في وزارة التربية والتعليم العالي ، ومديرياتها السبعة في قطاع غزة، وسيطبق الباحث على فئة الموظفين الإداريين الذين يتعاملون مع نظم المعلومات الإدارية في أعمالهم اليومية.

خامساً- الفجوة البحثية:

الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدارسة الحالية
<p>-تناولت معظم الدراسات المحلية علاقة نظم المعلومات الإدارية بالأداء الإداري، وبعملية اتخاذ وترشيد القرارات.</p> <p>-الدراسات السابقة تناولت معايير الحكم الرشيد بشكل عام.</p> <p>-عدد قليل جداً من الدراسات تناولت الحوكمة الإدارية.</p> <p>-ركزت الدراسات السابقة على عدد من المتغيرات شملت الشفافية، المساءلة.</p>	<p>-لم تتناول الدراسات السابقة تحقيق الحوكمة الإدارية بعناصرها المختلفة.</p> <p>-لم تتطرق أية دراسة من الدراسات المحلية ببيان الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي</p> <p>-لا توجد أية دراسة تربط بين نظم المعلومات الإدارية بالحوكمة الإدارية، على حد علم الباحث.</p>	<p>-سيركز الباحث في الدارسة الحالية على كل عناصر الحوكمة الإدارية.</p> <p>-ستركز الدراسة الحالية على وزارة التربية والتعليم العالي ومديرياتها بغزة</p> <p>-ستركز الدارسة الحالية على ربط نظم المعلومات الإدارية بتعزيز الحوكمة الإدارية.</p>

جدول رقم (3) يوضح الفجوة البحثية للباحث

المصدر: جُردَ بواسطة الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

ملخص الفصل الثالث:

تناول الباحث في هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت جوانب هذه الدراسة بالمتغير المستقل " نظم المعلومات الإدارية"، والمتغير التابع " الحوكمة الإدارية"، حيث استعرض الباحث في الجزء الأول الدراسات التي تناولت نظم المعلومات الإدارية، والجزء الثاني الدراسات التي تناولت الحوكمة الإدارية، وصنف الباحث الدراسات في كل جزء من أجزاء الدراسة لثلاثة تصنيفات (محلية، عربية، أجنبية)، حيث وجد الباحث قصوراً في الدراسات التي تناولت الحوكمة الإدارية، والدراسات التي ربطت بين نظم المعلومات الإدارية والحوكمة الإدارية. وفي ختام الفصل عقب الباحث على الدراسات السابقة، حيث أوضح أوجه الاستفادة والاختلاف والاتفاق بينها، كما بين الباحث ما يميز هذه الدراسة، وتحديد الفجوة البحثية، وأكد الباحث أن هذه الدراسة هي الأولى على حد علمه التي تربط نظم المعلومات الإدارية بتعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.

❖ مقدمة

أولاً- منهج الدراسة.

ثانياً- مجتمع الدراسة.

ثالثاً- عينة الدراسة.

رابعاً- أسلوب جمع البيانات.

خامساً- نسبة الاسترداد.

سادساً- خطوات اعداد أداة الدراسة (الاستبيان)

سابعاً- محتويات أداة الدراسة (الاستبيان)

ثامناً- تصحيح أداة الدراسة (الاستبيان)

تاسعاً- صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان)

عاشراً- التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

الحادي عشر- الأساليب الإحصائية المستخدمة في
الدراسة.

الثاني عشر- الصعوبات التي واجهت الباحث.

❖ ملخص الفصل الرابع.

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة

مقدمة

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها مجالاً رئيسياً في البحث، حيث أنه يتم من خلالها التركيز على الجانب التطبيقي والحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج، وتفسيرها في ضوء الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقيق أهداف الدراسة، والاجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها.

وقد استعرض الباحث في هذا الفصل الإجراءات المنهجية للبحث. وقد تمثلت هذه الإجراءات في تحديد منهج (أسلوب) الدراسة، تحديد مجتمع البحث وأسلوب جمع البيانات، إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) وتصحيحها. بالإضافة لدراسة صدق أداة الدراسة وثباتها، وتحديد أساليب التحليل الإحصائي التي تم الاعتماد عليها في تحليل بيانات الدراسة.

أولاً- منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر بمثابة مظلة واسعة ومرنة تتضمن عدداً من المناهج والأساليب الفرعية مثل المسوح الاجتماعية والميدانية، كما أن هذا المنهج من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ولأنه يناسب الظاهرة موضوع الدراسة، حيث أن المنهج الوصفي التحليلي يركز على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها وما إلى ذلك من جوانب تدور حول مشكلة أو ظاهرة معينة بهدف فهم مضمونها والتعرف على حقيقتها في أرض الواقع، وبشكل عام يعرف المنهج الوصفي التحليلي على أنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن موضوع محدد من خلال فترات زمنية محدودة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية يتم تفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة (عميرة، 1981: 96). (عبيدات وآخرون، 1999: 46).

وفي هذه الدراسة تم استخدام هذا المنهج لدراسة "دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي"

ثانياً- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة التربية والتعليم العاملين في وزارة التربية والتعليم ومديرياتها المنتشرة في قطاع غزة (مديرية الشمال، مديرية غرب غزة، مديرية شرق غزة، مديرية الوسطى، مديرية خانينونس، مديرية شرق خانينونس، مديرية رفح)، والذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية أثناء عملهم.

جدول رقم (4) مجتمع الدراسة، ونسبة التمثيل للموظفين العاملين في وزارة التربية والتعليم ومديرياتها في غزة

م	المديرية	مجتمع الدراسة	نسبة التمثيل
1	وزارة التربية والتعليم-غزة	275	23.9%
2	مديرية الشمال	161	14.1%
3	مديرية غرب غزة	157	13.6%
4	مديرية شرق غزة	153	13.3%
5	مديرية الوسطى	119	10.4%
6	مديرية خانينونس	122	10.6%
7	مديرية شرق خانينونس	64	5.7%
8	مديرية رفح	95	8.3%
	المجموع	1146	100%

المصدر: الكتاب الإحصائي (2015م) وزارة التربية والتعليم العالي: (ص 32-33)

ويلاحظ الباحث أن النسبة الأكبر من مجتمع الدراسة للوزارة وهي (23.9%) ويرجع ذلك لكثرة الدوائر والأقسام والوحدات داخل الوزارة.

ثالثاً- عينة الدراسة

إن أساليب المعاينة الإحصائية تُستخدم لسحب عينة دراسة من مجتمع ما، لدراسة ظاهرة معينة بكافة عواملها وأسبابها، ومهما كان عدد هذه العوامل والأسباب يجب أن يُراعى في اختيار العينات أن تكون ممثلة للمجتمع لتكون النتائج أيضاً ممثلة وغير متحيزة، وبالتالي فإنه يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة سيقوم الباحث باختيار عينة ممثلة من مجتمع الدراسة بحجم (289) موظف، وذلك وفقاً لقانون معادلة مدخل رابطة التربية الأمريكية لـ كيرجسي ومورجان (Kergcie & Morgan 1970) لتحديد حجم العينة المناسب الذي يمثل مجتمع الدراسة أفضل تمثيل، وذلك وفق الصيغة الموضحة أدناه:

$$n = \frac{\chi^2 NP(1 - P)}{ME^2(N - 1) + \chi^2 P(1 - P)}$$

حيث أن:

n : حجم العينة المطلوب.

N : حجم مجتمع البحث.

P : مؤشر السكان أو نسبة المجتمع واقتراح كيرجيسي ومورجان ان تساوي 0.5.

ME : نسبة الخطأ الذي يمكن التجاوز عنه وأكبر قيمة له 0.05.
 χ^2 : قيمة مربع كاي بدرجة حرية واحدة = 3.86 عند مستوى ثقة = 0.95 أو مستوى دلالة 0.05.

وقام الباحث باختيار عينة عشوائية طبقية من مديريات الوزارة وبما فيهم مقر الوزارة، والجدول رقم (5) يوضح حجم المجتمع الكلي وحجم العينة في المديريات التعليمية في قطاع غزة، حيث تم تحديد حجم العينة المطلوب من كل طبقة من طبقات مجتمع الدراسة (المديريات) وفق المعادلة الإحصائية التالية:

$$n_i = (N_i \div N) \times n$$

حيث أن

N: تمثل حجم المجتمع الكلي وهي 1146

N_i : حجم كل طبقة (عدد الموظفين في كل مديرية)

n: إجمالي حجم العينة المطلوب ويبلغ (289).

n_i : حجم العينة في كل طبقة.

جدول رقم (5) مجتمع وعينة الدراسة المتمثلة بالموظفين العاملين في وزارة التربية والتعليم ومديرياتها في غزة

م	المديرية	العدد الكلي	نسبة التمثيل	حجم العينة
1	وزارة التربية والتعليم- غزة	275	23.9%	69
2	مديرية الشمال	161	14.1%	40
3	مديرية غرب غزة	157	13.6%	39
4	مديرية شرق غزة	153	13.3%	39
5	مديرية الوسطى	119	10.4%	31
6	مديرية خان يونس	122	10.6%	31
7	مديرية شرق خان يونس	64	5.7%	16
8	مديرية رفح	95	8.3%	24
	المجموع	1146	100%	289

المصدر: جردّ بواسطة الباحث بالاعتماد على الكتاب الإحصائي (2015م) وزارة التربية والتعليم العالي

رابعاً- أسلوب جمع البيانات:

واعتمد الباحث على نوعين من المصادر لجمع البيانات وهي:

المصادر الثانوية: وذلك من خلال مراجعة المراجع العربية والأجنبية ومنها: الكتب، الدوريات، المنشورات، الرسائل العلمية، المجالات العلمية، المواقع الإلكترونية على شبكة الإنترنت ذات العلاقة بموضوع الدراسة وأي مراجع أخرى تسهم في إثراء الدراسة.

المصادر الأولية: نظراً لأن الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية بالحوكمة الإدارية، ولاتباع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي اعتمد الباحث استخدام الاستبانة كأداة لهذه الدراسة، وهي أكثر أدوات البحث العلمي استخداماً، وتعتبر من أفضل الوسائل لجمع المعلومات عن مجتمع الدراسة (1146) موظف (الكتاب الإحصائي السنوي، 2015: 32)، وكذلك بسبب ملاءمتها لهذه الدراسة من حيث الجهد والإمكانات، استخدم الباحث الأساليب الإحصائية المناسبة، كما استخدم برنامج Statistical Package for Social Sciences (SPSS) للحصول على نتائج موضوع الدراسة.

خامساً- نسبة الاسترداد

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات واسترداد الاستبانات التي تم توزيعها، تم استرداد (254) استبانة صالحة للتحليل من أصل عينة الدراسة (289) استبانة، ويتضح من ذلك بأن نسبة الاسترداد الكلية من إجمالي الاستبانات الموزعة بلغت (87.9%)، حيث بلغت نسبة الاستبانات المستردة من وزارة التربية والتعليم (95.7%) ونسبة الاستبانات المستردة مديرية الشمال (92.5%) ومن مديرية غرب غزة (64.1%) ومن مديرية شرق غزة (84.6%) ومن مديرية الوسطى (93.5%) ومن مديرية خانيونس (77.4%) ومن مديرية شرق خانيونس (100%) وكذلك نسبة الاستبانات المستردة من مديرية رفح (100%) وتعتبر هذه النسب مقبولة وممثلة لمجتمع الدراسة ويمكن الاعتماد عليها في استكمال إجراءات الدراسة، ويرى البعض أن نسبة الاسترداد التي تزيد عن 40% أو 50% تعتبر نسبة مقبولة ويمكن الاعتماد عليها، كما أنه وفقاً لما توصل له (Sekaran,2000) فإنه يعتبر نسبة استرداد 30% كحد أدنى مناسبة لأغراض البحث. الجدول رقم (6) يوضح عدد الاستبانات الموزعة في كل من المديرية التعليمية المستهدفة في قطاع غزة وعدد الاستبانات المستردة ونسبة الاسترداد لكل مديرية من مديريات التعليم العالي.

جدول رقم (6) حجم العينة الموزعة وعدد الاستبانات المستردة ونسبة الاسترداد

المديرية	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترد	نسبة الاسترداد
وزارة التربية والتعليم- غزة	69	66	95.7%
مديرية الشمال	40	37	92.5%
مديرية غرب غزة	39	25	64.1%
مديرية شرق غزة	39	33	84.6%
مديرية الوسطى	31	29	93.5%
مديرية خانيونس	31	24	77.4%
مديرية شرق خانيونس	16	16	100%
مديرية رفح	24	24	100%
الإجمالي	289	254	87.9%

سادساً- خطوات اعداد أداة الدراسة (الاستبانة)

لإعداد استبانة لدراسة دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي، قام الباحث بمراجعة الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والاستفادة منها في بناء الاستبانة الخاصة بدراستها، ومن ثم قام الباحث بإعداد مسودة أولية للاستبانة من أجل تقييمها وذلك بعرضها على المشرفين، حيث تم النقاش معهم حول ملاءمة فقرات الاستبانة ومتغيراتها لقياس ما وضعت لقياسه وقدرتها على التعبير عن مضمون البحث، بعد مراجعة المشرفين للاستبانة تم إعادة ترتيب مجالات الاستبانة وإعادة صياغة بعض الفقرات وفق التعديلات التي أبداه المشرفون.

ومن ثم تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية، والملحق رقم (12) يبين الاستبانة في صورتها الأولية وعرضها على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة من حملة شهادة الدكتوراة ومختصين، والملحق رقم (11) يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم. وأخيراً في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة أو التعديل لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية كما في ملحق رقم (13).

سابعاً- محتويات أداة الدراسة (الاستبانة)

تكونت أداة الدراسة "الاستبانة" من ثلاثة مجالات رئيسية:

المجال الأول: يعبر عن المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة "البيانات الشخصية" والمتمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي).

المجال الثاني: يعبر عن المتغير المستقل "نظم المعلومات الإدارية" بأبعاده المختلفة ويتكون هذا المجال (25) فقرة.

المجال الثالث: "الحوكمة الادارية" يعبر عن المتغير التابع بأبعاده المختلفة ضمن أداة الدراسة ويتكون هذا المجال من (42) فقرة. والجدول رقم (7) يوضح ذلك.

جدول رقم (7) يوضح توزيع فقرات أداة الدراسة "الاستبانة" على المجالات والأبعاد المكونة لها

المجال	البعد	عدد الفقرات
المجال الثاني "المتغير المستقل"	البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية	11
	مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية	7
	جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة	7
أبعاد المجال الثاني ككل: "نظم المعلومات الإدارية"		25

6	المشاركة	المجال الثالث "المتغير التابع"
6	الشفافية	
5	المساءلة	
5	العدالة والمساواة	
5	سيادة القانون	
5	الكفاءة والفاعلية	
5	الاستجابة والتوافق	
5	الرؤية الاستراتيجية	
42	أبعاد المجال الثالث ككل: "الحوكمة الإدارية"	
67	مجموع الفقرات	

ثامناً- تصحيح أداة الدراسة (الاستبانة):

استخدم الباحث تدرجاً وفق مقياس مكون من 10 نقاط لتصحيح أداة الدراسة، بحيث تعرض فقرات الاستبانة على المستجيبين ويطلب منهم إبدأ مستوى موافقتهم على هذه الفقرات من خلال إعطاء درجة تتراوح بين (1-10) درجات، بحيث أن اقتراب الدرجة من الرقم 10 يدل على مستوى مرتفع من الموافقة واقتراب الدرجة من الرقم 1 يدل على مستوى منخفض من الموافقة أو عدم الموافقة.

ولتحديد مستوى الموافقة على كل فقرة من الفقرات وكل بعد وكل مجال من مجالات ضمن أداة الدراسة، حيث تم الاعتماد على قيمة الوسط الحسابي وقيمة الوزن النسبي والجدول رقم (8) أدناه يوضح مستويات الموافقة استناداً لخمسة مستويات (منخفض جداً، منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفع جداً).

جدول رقم (8) مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومجالات الدراسة

مستوى الموافقة	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً
الوسط الحسابي	أقل من 2.80	4.60 - 2.81	4.61 - 6.40	6.41 - 8.20	8.21 فأكثر
الوزن النسبي	أقل من %28.0	%28.1 - %46.0	%46.1 - %64.0	%64.1 - %82.0	%82.1 فأكثر

وهذا يعطي دلالة واضحة على أن المتوسطات التي تقل عن (2.80) تدل على وجود درجة منخفضة جداً من الموافقة على الفقرة أو البعد أو المجال بمعنى وجود درجة مرتفعة جداً من عدم الموافقة، أما المتوسطات التي تتراوح بين (4.60-2.81) فهي تدل على وجود درجة

منخفضة من الموافقة بمعنى درجة مرتفعة من عدم الموافقة على الفقرات أو الأبعاد أو المجالات، بينما المتوسطات التي تتراوح بين (4.61-6.40) فهي تدل على وجود درجة متوسطة من الموافقة أو وجود درجة حيادية تجاه الفقرة أو البعد أو المجال المقصود، كما أن المتوسطات التي تتراوح بين (6.41-8.20) تدل على وجود درجة مرتفعة من الموافقة، في حين أن المتوسطات التي تساوي وتزيد عن (8.21) تدل على وجود درجة مرتفعة جداً من الموافقة، وهذا التقسيم تم تحديده وفق المقياس المستخدم في الدراسة استناداً إلى خمس فئات ترتيبية.

تاسعاً- صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

صدق وثبات أداة الدراسة هما أسلوبان لقياس مدى جودة أداة الدراسة، حيث يمكن تعريف الصدق على أنه قدرة المقياس أن يقيس ما وضع لقياسه، حيث أنه يتعلق بالبيانات وتلك الطرق المستخدمة وكيفية اعتبار هذه البيانات دقيقة وصحيحة، وأيضاً يمكن تعريف الصدق على أنه معرفة مدى تمكن الاختبار من قياس ما يراد قياسه لمعرفة مدى إمكانية الاستدلال من نتائج الاختبار أو من المقاييس الأخرى، وأيضاً معرفة درجة تحقيق الهدف الذي استخدم من أجله. في حين أن الثبات يعني أنه في حال استخدام باحث آخر لنفس أداة الدراسة تحت نفس الظروف سيتوصل لنفس النتائج تقريباً، وهذا يعني أن الدراسة التي تتمتع بالثبات هي دراسة متسقة وجديرة بالثقة أي أنه يمكن الاعتماد على نتائجها (Javed & Iqbal, 2008: 27).

أ. صدق أداة الدراسة

1. الصدق المرتبط بالمحتوى (الصدق الظاهري):

يعد هذا الأسلوب الخطوة الأولية للتأكد من صدق أداة الدراسة، حيث يعني هذا الأسلوب صدق مفردات الاختبار وارتباطها بالظاهرة المقاسة وتمثيلها لجميع الجوانب المفترض قياسها في الظاهرة، كما يعتمد هذا الأسلوب على التحكيم الكلي التخميني. ويستخدم هذا الأسلوب لمعرفة مدى تمثيل أداة القياس (الاستبانة) للنطاق السلوكي للظاهرة المراد الاستدلال عليها، إذ يجب أن يكون المحتوى ممثلاً تمثيلاً جيداً لنطاق المفردات الذي يتم تحديده مسبقاً (المجتمع)، فإن ذلك يتطلب أدلة منطقية وليست إحصائية وهذا يعتمد على الأحكام التقييمية لمجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والمختصين بالظاهرة قيد البحث ويطلب منهم إبداء وجهة نظرهم في محتويات أداة الدراسة وإدخال التعديلات اللازمة من وجهة نظرهم (لبد، 2005: 50).

وبناءً على ذلك تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من مختلف الجامعات والتخصصات، حيث قدم السادة المحكمون العديد من التعديلات على أداة الدراسة، وقام الباحث

بالأخذ بهذه التعديلات وأعاد صياغة الاستبانة في ضوء الملاحظات التي قدمها المحكمون، حتى أخذت الاستبانة شكلها النهائي.

2. صدق الأبعاد الفرعية:

يتم حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للاستبانة والمجالات والأبعاد الفرعية المكونة لها للتأكد من صدق أداة الدراسة باستخدام طريقة صدق الأبعاد الفرعية، حيث يتضح من خلال النتائج بالجدول رقم (9) أن معاملات الارتباط على مستوى الأبعاد الفرعية للمجال الثاني تراوحت بين (0.593) وذلك للبعد الأول "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية"، و (0.863) وذلك للبعد الثالث "مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية".

ويتضح أيضاً أن معاملات الارتباط على مستوى الأبعاد الفرعية للمجال الثالث تراوحت بين (0.828) وذلك للبعد الرابع "العدالة والمساواة"، و (0.923) وذلك للبعد الثامن "الرؤية الاستراتيجية".

وعلى مستوى المجالات ككل بلغ معامل ارتباط المجال الثاني والمتمثل بالمتغير المستقل "نظم المعلومات الإدارية" بالدرجة الكلية للاستبانة (0.812)، بينما بلغ معامل ارتباط المجال الثالث والمتمثل بالمتغير التابع "الحوكمة الإدارية" بالدرجة الكلية للاستبانة (0.981)، وكانت جميع معاملات الارتباط (الصدق) ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ويشير ذلك لوجود درجة جيدة من صدق الأبعاد الفرعية والمجالات الرئيسية للبيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (9) معاملات الارتباط (الصدق) بين الدرجة الكلية للاستبانة والمجالات والأبعاد الفرعية

المجال	البعد	عدد الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المجال الثاني	البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية	11	0.593*	0.000
	مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية	7	0.863*	0.000
	جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة	7	0.829*	0.000
أبعاد المجال الثاني ككل: نظم المعلومات الإدارية				
المجال الثالث	المشاركة	6	0.903*	0.000
	الشفافية	6	0.856*	0.000
	المساءلة	5	0.876*	0.000
	العدالة والمساواة	5	0.828*	0.000
	سيادة القانون	5	0.831*	0.000

0.000	0.895*	5	الكفاءة والفاعلية
0.000	0.899*	5	الاستجابة والتوافق
0.000	0.923*	5	الرؤية الاستراتيجية
0.000	0.981*	42	أبعاد المجال الثالث ككل: الحوكمة الإدارية

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

3. صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد أو المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، ويتم التحقق من وجود صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد أو المجال الذي تنتمي إليه، وذلك بهدف التحقق من مدى صدق الاستبانة ككل، وفيما يلي عرض لنتائج التحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة حسب الأبعاد والمجالات التي تتكون منها.

جدول رقم (10) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية"

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تتوفر الأجهزة الإلكترونية وأجهزة الحاسوب.	0.627*	0.000
2	تناسب الأجهزة المستخدمة حالياً مع طبيعة العمل.	0.520*	0.001
3	قدرة الأجهزة المستخدمة التخزينية مناسبة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية.	0.369*	0.029
4	تتوفر البرامج التي تقلل من استخدام التعاملات الورقية.	0.554*	0.001
5	تتوفر برامج تمكن أكثر من مستفيد بالاتصال معاً في وقت واحد.	0.711*	0.000
6	تتوفر برامج بتحديث طرق الحماية لنظم المعلومات الإدارية تبعاً للتغيرات الحاصلة في بيئة التكنولوجيا.	0.812*	0.000
7	يتلقى مستخدمو نظم المعلومات التدريب بشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم.	0.602*	0.000
8	تتوفر الشبكات السلكية واللاسلكية لأغراض العمل.	0.513*	0.002
9	تربط شبكة الاتصال المستخدمة جميع الدوائر والأقسام.	0.564*	0.000
10	سرعة شبكة الاتصال المستخدمة لنقل البيانات والمعلومات كافية لإنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب.	0.609*	0.000
11	يوجد دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام نظم المعلومات.	0.446*	0.007

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

يتضح من خلال الجدول (10) أن معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية"، جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، حيث تراوحت قيم معاملات صدق الاتساق لفقرات البعد بين (0.369) للفقرة الثالثة التي تنص على

"قدرة الأجهزة المستخدمة التخزينية مناسبة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية" و(0.812) و
 للفقرة السادسة التي تنص على "تتوفر برامج بتحديث طرق الحماية لنظم المعلومات الإدارية
 تبعاً للتغيرات الحاصلة في بيئة التكنولوجيا".

جدول رقم (11) صدق الاتساق الداخلي ل فقرات بعد "مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية"

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تساعد نظم المعلومات الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين.	0.858*	0.000
2	تساعد نظم المعلومات الإدارية على تقديم تقارير متنوعة ومتطابقة في النتائج.	0.874*	0.000
3	تستخدم نظم المعلومات الإدارية في تعزيز روح الفريق الواحد في العمل.	0.860*	0.000
4	تستخدم نظم المعلومات الإدارية في تحديد الاحتياجات التدريبية.	0.847*	0.000
5	تستخدم نظم المعلومات الإدارية للتنبؤ بالأزمات المتوقعة.	0.938*	0.000
6	تستخدم نظم المعلومات الإدارية في وضع اقتراحات ترشيد القرارات.	0.903*	0.000
7	تقلل الفجوة الكبيرة بين العاملين في مجال نظم المعلومات وبين المستخدمين من هذه التكنولوجيا.	0.907*	0.000

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

يتضح من خلال الجدول (11) أن معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني
 "مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية"، جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05،
 حيث تراوحت قيم معاملات صدق الاتساق لفقرات البعد بين (0.847) للفقرة الرابعة التي تنص
 على "تستخدم نظم المعلومات الإدارية في تحديد الاحتياجات التدريبية" و (0.938) للفقرة
 الخامسة التي تنص على "تستخدم نظم المعلومات الإدارية لتنبؤ بالأزمات المتوقعة".

جدول رقم (12) صدق الاتساق الداخلي ل فقرات بعد "جودة المعلومات الناتجة عن نظم

المعلومات الإدارية"

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تعتبر المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية كافية وتغطي جميع جوانب العمل.	0.817*	0.000
2	السرعة التي توفرها نظم المعلومات الإدارية في تقديم المعلومات لا تتناقض مع كونها معلومات دقيقة.	0.751*	0.000
3	المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية معلومات حديثة.	0.614*	0.000

0.001	0.520*	يمكن الاستغناء عن المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية الحالية في الوزارة.	4
0.000	0.889*	تكشف المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية التجاوزات والانحرافات في بيئة العمل.	5
0.000	0.880*	تعمل نظم المعلومات الإدارية بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها.	6
0.000	0.855*	تساعد المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية في تمكين العاملين من أداء أدوارهم وتحمل مسؤولياتهم اتجاه العمل.	7

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

يتضح من خلال الجدول (12) أن معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث "جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة"، جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، حيث تراوحت قيم معاملات صدق الاتساق لفقرات البعد بين (0.520) للفقرة الرابعة التي تنص على "يمكن الاستغناء عن المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية الحالية في الوزارة" و (0.889) للفقرة الخامسة التي تنص على "تكشف المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية التجاوزات والانحرافات في بيئة العمل".

جدول رقم (13) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "المشاركة"

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يتوفر في الوزارة قيادة قادرة على التفاف الوزارة حول رؤية مشتركة.	0.855*	0.000
2	هناك تمثيل منظم لجميع المستويات في عملية صناعة القرار.	0.907*	0.000
3	تشجع الإدارة العليا إبداعات وطاقت الموظفين.	0.948*	0.000
4	تعتمد الوزارة نهج تقديم النصح والمساعدة والإرشاد والابتعاد عن أسلوب الرقابة المحكمة.	0.945*	0.000
5	تدعم التقاليد التنظيمية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة بطريقة المشاركة.	0.929*	0.000
6	تحفز الوزارة العاملين على إبداء الرأي وتقديم المقترحات دون الخوف من النقد.	0.899*	0.000

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

يتضح من خلال الجدول (13) أن معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول "المشاركة"، جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، حيث تراوحت قيم معاملات صدق الاتساق لفقرات البعد بين (0.855) للفقرة الأولى التي تنص على "يتوفر في الوزارة

قيادة قادرة على التفاف الوزارة حول رؤية مشتركة" و (0.948) للفقرة الثالثة التي تنص على "تشجع الإدارة العليا إبداعات وطاقت الموظفين".

جدول رقم (14) صدق الاتساق الداخلي ل فقرات بعد "الشفافية"

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تتبنى الوزارة سياسة التدوير الوظيفي.	0.839*	0.000
2	تقوم الوزارة بتنمية القيم الدينية والأخلاقية في محاربة الفساد.	0.921*	0.000
3	تحمي الوزارة من يكشف التجاوزات والانحرافات بداخلها.	0.669*	0.000
4	تسعى الوزارة لنشر الوعي لدى المواطنين في مجال الشفافية في مختلف مناحي الحياة.	0.940*	0.000
5	يتبنى المدراء نمط الانفتاح والوضوح في تعاملهم مع الآخرين.	0.891*	0.000
6	تتبنى الوزارة ايجاد ثقافة تنظيمية أساسها الوضوح والإفصاح وحرية التعبير.	0.923*	0.000

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

يتضح من خلال الجدول (14) أن معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني "الشفافية"، جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، حيث تراوحت قيم معاملات صدق الاتساق لفقرات البعد بين (0.669) للفقرة الثالثة التي تنص على "تحمي الوزارة من يكشف التجاوزات والانحرافات بداخلها" و (0.940) للفقرة الرابعة التي تنص على "تسعى الوزارة لنشر الوعي لدى المواطنين في مجال الشفافية في مختلف مناحي الحياة".

جدول رقم (15) صدق الاتساق الداخلي ل فقرات بعد "المساءلة"

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يدرك العاملون في الوزارة بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها.	0.779*	0.000
2	هناك قناعة لدى العاملين بعدالة تطبيق الجزاءات التي يتلقونها.	0.825*	0.000
3	يتوفر في الوزارة تدرج في نوع العقوبة بما يتناسب مع نوع المخالفة وتكرارها.	0.869*	0.000
4	تحارب الوزارة المحاباة واللجوء للهيمنة في الولاءات الاجتماعية.	0.770*	0.000
5	يرفض العاملون اللجوء لمظاهر الفساد رغم تدني مستوى رواتبهم.	0.682*	0.000

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

يتضح من خلال الجدول (15) أن معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث "المساءلة"، جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، حيث تراوحت قيم معاملات صدق الاتساق لفقرات البعد بين (0.682) للفقرة الخامسة والأخيرة التي تنص على "يرفض العاملون اللجوء لمظاهر الفساد رغم تدني مستوى رواتبهم" و (0.869) للفقرة الثالثة التي تنص على "يتوفر في الوزارة تدرج في نوع العقوبة بما يتناسب مع نوع المخالفة وتكرارها".

جدول رقم (16) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "العدالة والمساواة"

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تحمي الوزارة حقوق الموظفين بغض النظر عن الانتماء السياسي.	0.801*	0.000
2	فرص الترقى للموظفين في الوزارة من كلا الجنسين متساوية.	0.926*	0.000
3	يتم إفساح المجال للجميع من كلا الجنسين للمشاركة في صناعة القرار.	0.880*	0.000
4	تتوافر الموضوعية في تقديم خدمات الوزارة لكافة فئات المجتمع.	0.945*	0.000
5	توجد في الوزارة ترتيبات خاصة للتعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة.	0.842*	0.000

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

يتضح من خلال الجدول (16) أن معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الرابع "العدالة والمساواة"، جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، حيث تراوحت قيم معاملات صدق الاتساق لفقرات البعد بين (0.801) للفقرة الأولى التي تنص على "تحمي الوزارة حقوق الموظفين بغض النظر عن الانتماء السياسي" و (0.945) للفقرة الرابعة التي تنص على "تتوافر الموضوعية في تقديم خدمات الوزارة لكافة فئات المجتمع".

جدول رقم (17) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "سيادة القانون"

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يسود النظام الإداري على الجميع دون استثناء.	0.919*	0.000
2	يتم تطبيق القانون بنزاهة على الجميع في الوزارة.	0.916*	0.000
3	توفر القوانين الحماية الكاملة لحقوق الإنسان.	0.929*	0.000
4	هناك توافق بين المستويات الإدارية المختلفة (العليا، الوسطى، والدنيا) على قواعد التنافس.	0.874*	0.000
5	يوجد في الوزارة نظام شكاوى مكتوب ومعلن للمواطنين.	0.741*	0.000

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

يتضح من خلال الجدول (17) أن معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الخامس "سيادة القانون"، جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، حيث تراوحت قيم معاملات صدق الاتساق لفقرات البعد بين (0.741) للفقرة الخامسة والأخيرة التي تنص على "يوجد في الوزارة نظام شكاوى مكتوب ومعلن للمواطنين" و (0.929) للفقرة الثالثة التي تنص على "توفر القوانين الحماية الكاملة لحقوق الإنسان".

جدول رقم (18) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "الكفاءة والفاعلية"

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	هناك تطابق بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة.	0.940*	0.000
2	يتم استثمار الموارد البشرية المتاحة لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة.	0.966*	0.000
3	يتم استثمار الموارد المادية المتاحة في سبيل تحقيق الأهداف التنظيمية المحددة.	0.961*	0.000
4	تضع الوزارة السياسات اللازمة لضمان تدفق سريان المعرفة في جميع المستويات الإدارية.	0.952*	0.000
5	تتبنى الوزارة سياسة استقطاب الموارد البشرية ذات المهارات التكنولوجية والقدرات الإبداعية المتنوعة.	0.928*	0.000

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

يتضح من خلال الجدول (18) أن معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد السادس "الكفاءة والفاعلية"، جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، حيث تراوحت قيم معاملات صدق الاتساق لفقرات البعد بين (0.928) للفقرة الخامسة والأخيرة التي تنص على "تتبنى الوزارة سياسة استقطاب الموارد البشرية ذات المهارات التكنولوجية والقدرات الإبداعية المتنوعة" و (0.966) للفقرة الثانية التي تنص على "يتم استثمار الموارد البشرية المتاحة لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة".

جدول رقم (19) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "الاستجابة والتوافق"

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	توفر الوزارة بيئة عمل تضمن احترام كرامة موظفيها.	0.890*	0.000
2	تضع الوزارة كل الإجراءات اللازمة لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة.	0.858*	0.000
3	تطور الوزارة أنشطتها بشكل مستمر بما يزيد من جودة الخدمة المقدمة للجمهور.	0.917*	0.000

0.000	0.955*	يتم تقديم الخدمة للجمهور بشكل منتظم.	4
0.000	0.911*	تطبيق مبدأ التوافق في الوزارة يضمن تحقيق أهدافها.	5

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

يتضح من خلال الجدول (19) أن معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد السابع "الاستجابة والتوافق"، جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، حيث تراوحت قيم معاملات صدق الاتساق لفقرات البعد بين (0.858) للفقرة الثانية التي تنص على "تضع الوزارة كل الإجراءات اللازمة لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة" و (0.955) للفقرة الرابعة التي تنص على "يتم تقديم الخدمة للجمهور بشكل منتظم".

جدول رقم (20) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد "الرؤية الاستراتيجية"

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	توجد خطة استراتيجية واضحة للوزارة مرتبطة برؤيتها.	0.934*	0.000
2	تعمل الوزارة إلى تبني استراتيجيات إدارية وهياكل تنظيمية مرنة.	0.956*	0.000
3	توجد رؤية استراتيجية توحد منظور الوزارة والجمهور للتنمية الإنسانية.	0.951*	0.000
4	توجد خطة تشغيلية واضحة للوزارة منبثقة من الخطة الاستراتيجية.	0.875*	0.000
5	يتم اطلاع الموظفين عن كُتب على الأهداف التي تطمح الوزارة إلى تحقيقها في المستقبل.	0.873*	0.000

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

يتضح من خلال الجدول (20) أن معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثامن "الرؤية الاستراتيجية"، جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، حيث تراوحت قيم معاملات صدق الاتساق لفقرات البعد بين (0.873) للفقرة الخامسة والأخيرة التي تنص على "يتم اطلاع الموظفين عن كُتب على الأهداف التي تطمح الوزارة إلى تحقيقها في المستقبل" و (0.956) للفقرة الثانية التي تنص على "توجد رؤية استراتيجية توحد منظور الوزارة والجمهور للتنمية الإنسانية".

ب. ثبات أداة الدراسة:

1. طريقة التجزئة النصفية:

يتم قياس الثبات في البيانات باستخدام طريقة التجزئة النصفية حيث تعتمد هذه الطريقة على تجزئة الفقرات المراد قياس الثبات لها إلى نصفين، النصف الأول يضم الفقرات الفردية والنصف

الثاني يضم الفقرات الزوجية، ومن ثم يتم حساب معامل الارتباط بين النصفين (أبو هاشم حسن، 2006: 7)، ومن ثم يتم تعديله باستخدام معادلة سبيرمان براون (Spearman-Brown)، والجدول رقم (21) ادناه يوضح نتيجة ذلك.

جدول رقم (21) ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة التجزئة النصفية

المجال	البعد	عدد الفقرات	معامل الارتباط قبل التعديل	معامل الارتباط بعد التعديل
المجال الثاني	1. البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية	11	0.775	0.874
	2. مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية	7	0.944	0.972
	3. جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة	7	0.796	0.888
أبعاد المجال الثاني ككل: نظم المعلومات الإدارية				
المجال الثالث	1. المشاركة	6	0.936	0.967
	2. الشفافية	6	0.915	0.956
	3. المساءلة	5	0.875	0.936
	4. العدالة والمساواة	5	0.922	0.961
	5. سيادة القانون	5	0.928	0.964
	6. الكفاءة والفاعلية	5	0.944	0.972
	7. الاستجابة والتوافق	5	0.878	0.938
	8. الرؤية الاستراتيجية	5	0.938	0.969
أبعاد المجال الثالث ككل: الحوكمة الإدارية				
الاستبانة ككل				
		67	0.975	0.987

يلاحظ من خلال الجدول رقم (21) أن معامل الارتباط المعدل باستخدام معادلة سبيرمان براون للتجزئة النصفية للمجال الثاني "نظم المعلومات الإدارية" بلغ (0.947)، حيث تراوحت معاملات الارتباط المعدلة للأبعاد الفرعية للمجال الثاني بين (0.874) للبعد الأول "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية"، و (0.972) للمجال الثاني "مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية"، كما يلاحظ أن معامل ارتباط سبيرمان المعدل لفقرات المجال الثالث "الحوكمة الإدارية" بلغ (0.988)، حيث تراوحت معاملات الارتباط المعدلة للأبعاد الفرعية للمجال الثالث بين (0.936) للبعد الثالث "المساءلة"، و (0.972) للبعد السادس "الكفاءة والفاعلية" وبشكل عام يلاحظ أن معامل سبيرمان براون المعدل للاستبانة ككل بلغ (0.987)، ونستنتج من خلال ذلك أن جميع معاملات الارتباط المعدلة مرتفعة مما يدل على وجود درجة عالية من الثبات

في البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بأبعاد نظم المعلومات الإدارية ودورها في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.

2. طريقة ألفاكرونباخ:

صممت هذه الطريقة كمقياس للاتساق الداخلي لل فقرات، بمعنى هل جميع فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) تقيس نفس العوامل التي يقيسها المقياس؟ تتراوح قيمة معامل ألفاكرونباخ بين (0-1) حيث كلما اقتربت قيمته من 1 كلما زاد الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة واتضح تجانس المقياس فعندما يكون المقياس متجانساً فإن كل فقرة فيه تقيس نفس العوامل العامة التي يقيسها المقياس (George and Mallery, 2003, p.53). حيث تم استخدام معامل ألفاكرونباخ في هذه الدراسة لقياس الثبات في كل بعد وكل مجال من مجالات أداة الدراسة "الاستبانة" والجدول رقم (22) يوضح ذلك.

جدول رقم (22) معاملات ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة ألفاكرونباخ

المجال	البعد	عدد الفقرات	معامل ألفاكرونباخ
المجال الثاني	البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية	11	0.792
	مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية	7	0.952
	جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة	7	0.868
أبعاد المجال الثاني ككل: نظم المعلومات الإدارية			
المجال الثالث	المشاركة	6	0.960
	الشفافية	6	0.930
	المساءلة	5	0.844
	العدالة والمساواة	5	0.920
	سيادة القانون	5	0.921
	الكفاءة والفاعلية	5	0.972
	الاستجابة والتوافق	5	0.943
	الرؤية الاستراتيجية	5	0.952
	أبعاد المجال الثالث ككل: الحوكمة الإدارية		
الاستبانة ككل			
		67	0.980

يوضح الجدول السابق نتائج ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة ألفاكرونباخ حيث نلاحظ أن معاملات الثبات بطريقة ألفاكرونباخ كانت مرتفعة بشكل عام لجميع أبعاد ومجالات الاستبانة،

حيث أن مستوى أبعاد "نظم المعلومات الإدارية" نجد أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.792) للبعد الأول "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية" و (0.952) للبعد الثاني "مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية"، وكذلك على مستوى أبعاد الحوكمة الإدارية نجد أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.844) للبعد الثالث "المساءلة" و (0.972) للبعد السادس "الكفاءة والفاعلية".

وعلى مستوى المجالات نجد أن معامل الثبات للمجال الثاني "نظم المعلومات الإدارية" بلغ (0.900)، كما بلغ معامل الثبات للمجال الثالث "الحوكمة الإدارية" (0.984)، وبشكل عام نلاحظ أن معامل الثبات الكلي للاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ بلغ (0.980)، وتشير جميع النتائج السابقة لوجود درجة مرتفعة من الثبات في البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وعليه يمكن الاعتماد عليها وتحليلها وتفسير نتائجها وتعميمها على مجتمع الدراسة.

عاشراً- التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

يستخدم الإحصائيون نوعين من الاختبارات الاحصائية لاختبار الفرضيات، النوع الأول الاختبارات المعلمية (Parametric Tests) والنوع الثاني الاختبارات اللامعلمية (Non Parametric Tests)، ويشترط لاستخدام الاختبارات المعلمية شرط التوزيع الطبيعي للبيانات المراد إجراء الاختبارات الإحصائية عليها، بينما تستخدم الاختبارات اللامعلمية كبديل للاختبارات المعلمية في حال عدم تحقق شرط التوزيع الطبيعي للبيانات ولكن ذلك يكون فقط في حال العينات الصغيرة التي يقل حجمها عن (30) مفردة، بينما العينات التي يزيد حجمها عن (30) مفردة يمكن التخلي عن شرط التوزيع الطبيعي وذلك وفقاً لما تقره نظرية النهاية المركزية (ربيع، 2007: 111)، كما توصل (Geoff Norman, 2010, p.31) إلى أنه يمكن استخدام الاختبارات المعلمية مع بيانات مقياس ليكرت الخماسي بغض النظر عن حجم العينة كبيراً أو صغيراً، وبغض النظر عن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وفي هذه الدراسة سيتم استخدام الاختبارات المعلمية وفقاً للسببين السابق ذكرهم دون اللجوء للتحقق من شرط التوزيع الطبيعي للبيانات.

الحادي عشر- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة بشكل أساسي على استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences-SPSS V.22) في معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة (الاستبانة)، وفيما يلي أهم الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تم استخدامها في معالجة بيانات هذه الدراسة:

معامل ارتباط سبيرمان برون (Spearman-Brown) لقياس الثبات بطريقة التجزئة النصفية، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات في البيانات، والوسط الحسابي (Mean) وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات الدراسة على الفقرات والأبعاد والمجالات الرئيسية للاستبانة، والانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات الدراسة لكل فقرة من الفقرات عن وسطها الحسابي، إلى جانب المجالات الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها، واختبار (One Sample T-test) لاختبار متوسطات الإجابات على فقرات وأبعاد ومجالات الاستبانة عند النقطة (5.5) التي تعبر عن الدرجة المحايدة، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، وقياس الصدق بطريقة صدق الاتساق الداخلي، وتحليل التباين الاحادي (one way ANOVA) لاختبار الفروق في استجابات أفراد الدراسة استناداً للمتغيرات الديموغرافية "البيانات الشخصية" التي تضم أكثر من مجموعتين (العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي) وعليه اختبار فرضيات الدراسة ذات الصلة، واختبار (Independent Samples T-test) لاختبار الفروق في استجابات أفراد الدراسة استناداً لمتغير الجنس وعليه اختيار فرضيات الدراسة ذات الصلة، والتكرارات والنسب (Frequencies & Percentages) لوصف البيانات الديموغرافية للمستجيبين.

الثاني عشر- الصعوبات التي واجهت الباحث

1. ندرة الكتب والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الحوكمة الإدارية.
2. عدم تعاون بعض أفراد العينة من حيث قبول تعبئة الاستبانة.
3. الصعوبة في ربط النتائج المتعلقة بعلاقة بعض معايير الحوكمة الإدارية، بنظم المعلومات الإدارية مع دراسات أخرى نظراً لندرة الدراسات التي تناولت الحوكمة الإدارية وعلاقته بنظم المعلومات الإدارية.

ملخص الفصل الرابع

استعرض الباحث في هذا الفصل منهجية الدراسة وإجراءاته، حيث أشار الباحث إلي اعتماده الأسلوب الوصفي التحليلي، حيث أنه أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، وأكثر الأساليب مناسبة لموضوع الدراسة، كما وضح الباحث المصادر التي استخدمها في الدراسة بنوعيتها الثانوية والأولية.

واستعرض مجتمع الدراسة الذي يتكون من العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة ومديرياتها السبعة والذي بلغ 1146 موظفاً، وباستخدام المعادلات الإحصائية قد حدد الباحث حجم العينة المناسبة والذي بلغ 289 موظفاً. ولقد استخدم الباحث العينة العشوائية الطبقية أداة الدراسة " الاستبيان " ووضح خلال هذا الفصل الخطوات التي اتبعها لإعداد الاستبانة بشكلها النهائي، بداية من مراجعة الأدبيات ووصولاً لتوزيع الاستبانة على عينة الدراسة وجمعها، كما استعرض الباحث الطرق التي تم استخدامها للتحقق من صدق وثبات الاستبانة من خلال تطبيق الاستبانة على عينة تجريبية مكونة من (30) فرداً، حيث أنه قدم تم استخدام طرق الصدق الظاهري، صدق الأبعاد الفرعية، وصدق الاتساق الداخلي للتأكد من صدق الاستبانة، بينما تم استخدام طرق التجزئة النصفية، وطريقة ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاستبانة، وأشارت النتائج لوجود درجة مرتفعة من الصدق، كما أشارت لوجود درجة مرتفعة من الثبات.

كما أوضح الباحث خلال هذا الفصل الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في هذه الدراسة، واختتم الفصل بتوضيح الصعوبات التي واجهها الباحث أثناء إعداد الدراسة.

❖ مقدمة الفصل

أولاً- الوصف الاحصائي لعينة الدراسة.

ثانياً- نتائج تحليل مجالات وأبعاد الدراسة.

ثالثاً- اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة.

❖ ملخص الفصل الخامس.

الفصل الخامس

تحليل البيانات

وتفسير النتائج

مقدمة:

في هذا الفصل يستعرض الباحث تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال الإجراءات الإحصائية التحليلية، كما وتم وصف مجتمع الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية "البيانات الشخصية"، وكذلك تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة والمتعلقة بفقرات وأبعاد ومجالات الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

أولاً- الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

1. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

يوضح الجدول رقم (23) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ بأن نسبة (70.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة هم من الذكور بواقع (179) مستجيب، بينما بلغت نسبة الإناث (26.8%) بواقع (68) مستجيبة، في حين بلغت نسبة (2.8%) من أفراد العينة لم يستجيبوا لهذا التساؤل بواقع (7) مستجيبين.

جدول رقم (23) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	179	70.5%
أنثى	68	26.8%
لم يستجيبوا	7	2.8%
المجموع	254	100.0%

يعزو الباحث ذلك إلي ما يأتي:

1. تفوق نسبة الذكور (70.5 %) على نسبة الإناث (26.8 %) وقد يعزى ذلك إلي تفضيل وزارة التربية والتعليم العالي للذكور على الإناث لتحمل ضغط العمل بصورة أكبر، وإمكانية عملهم ساعات عمل إضافية والعمل بعد ساعات العمل الرسمي، وهناك بعض الوظائف المهنية والإدارية التي تناسب الذكور بشكل أكبر.
2. درجة اهتمام الذكور بتكنولوجيا المعلومات تفوق درجة اهتمام الإناث.
3. يتطلب من المرأة المشاركة في العديد من الدورات التدريبية في مجال نظم المعلومات الإدارية، وتحتاج إلي تأخير لما بعد أوقات الدوام الرسمي.

4. تعكس هذه النسبة طبيعة القوى العاملة، وثقافة المجتمع الفلسطيني حسب الجهاز المركزي للإحصاء (2004).

2. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

يوضح الجدول رقم (24) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث يتضح من خلال النتائج بأن معظم أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 30 سنة إلى أقل من 40 سنة وذلك بنسبة (43.7%) بواقع (111) مستجيب، بينما بلغت نسبة (21.7%) من أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 40 سنة إلى أقل من 50 سنة بواقع (55) مستجيب، في حين بلغت نسبة (19.7%) من أفراد العينة تقل أعمارهم عن 30 سنة بواقع (50) مستجيب، وبلغت نسبة (11.4%) من أفراد العينة تزيد أعمارهم عن 50 سنة بواقع (29) مستجيب، والنسبة المتبقية من إجمالي أفراد عينة الدراسة والتي بلغت (3.5%) بواقع (9) مستجيبين لم يستجيبوا لهذا التساؤل.

جدول رقم (24) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	العدد	النسبة
أقل من 30 سنة	50	19.7%
30 سنة إلى أقل من 40 سنة	111	43.7%
40 سنة إلى أقل من 50 سنة	55	21.7%
50 سنة فأكثر	29	11.4%
لم يستجيب	9	3.5%
المجموع	254	100.0%

يعزو الباحث ذلك لما يأتي:

1. قدرة العناصر الشابة الإبداع والتطوير في المجالات المختلفة، وخاصة في تكنولوجيا المعلومات الحديثة.
2. سعي وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة إلى الاستفادة من الكفاءات الشابة، ويرجح الباحث تفوق نسبة الشباب وذلك لظروف السياسية والانقسام الفلسطيني الفلسطيني الذي حدث عام 2007، وما ترتب عليه من استنكاف بعض العاملين، واستقطاب الوزارة عناصر شابة للعمل، وسد الاحتياجات.

3. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

يوضح الجدول رقم (25) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، حيث يتضح بأن معظم أفراد عينة الدراسة حاصلون على درجة البكالوريوس وذلك بنسبة (58.3%) بواقع (148) مستجيباً، ثم يليهم الحاصلون على درجة الدبلوم المتوسط وذلك بنسبة (21.3%) بواقع (54) مستجيباً، ومن ثم يليهم الحاصلون على درجة الماجستير وذلك بنسبة (15.7%) بواقع (40) مستجيباً، ومن ثم يليهم الحاصلون على درجة الدكتوراه وذلك بنسبة (1.2%) بواقع (3) مستجيبين، والنسبة المتبقية من إجمالي أفراد عينة الدراسة (3.5%) بواقع (9) مستجيبين لم يستجيبوا لهذا التساؤل.

جدول رقم (25) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
دبلوم متوسط	54	21.3%
بكالوريوس	148	58.3%
ماجستير	40	15.7%
دكتوراه	3	1.2%
لم يستجيب	9	3.5%
المجموع	254	100.0%

ويعزو الباحث ذلك لما يأتي:

ارتفاع نسبة الموظفين الذين يحملون مؤهل البكالوريوس حيث أن النسبة الأكبر منا لمبحوثين كانت من المسميات الوظيفية (رئيس قسم، رئيس شعبة، إداري) وهم في الغالب يحملون مؤهل البكالوريوس.

4. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التخصص العلمي

يوضح الجدول رقم (26) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي، حيث يتضح من خلال النتائج بأن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة تخصصهم العلمي إدارة أعمال وذلك (33.1%) بواقع (84) مستجيباً، بينما بلغت نسبة (31.1%) من أفراد عينة الدراسة تخصصهم العلمي تربية بواقع (79) مستجيباً، في حين بلغت أقل نسبة من أفراد العينة تخصصهم العلمي محاسبة وذلك (3.5%) بواقع (9) مستجيبين.

جدول رقم (26) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي

النسبة	العدد	التخصص العلمي*
5.1%	13	هندسة حاسوب
33.1%	84	إدارة أعمال
11.8%	30	سكرتارية
31.1%	79	تربية
3.5%	9	محاسبة
15.4%	39	تخصصات أخرى*
100.0%	254	المجموع

*التخصصات الأخرى تشمل (صحافة وإعلام، خدمة اجتماعية، علم النفس، كيمياء، رياضيات، جغرافيا، هندسة مدنية، شريعة).

يعزو الباحث ذلك لما يأتي:

تفوق تخصص إدارة الأعمال بنسبة (33.1%) وذلك لطبيعة العمل الإداري يتطلب تخصص إدارة الأعمال الأكثر تكيفاً وملاءمة للعمل الإداري، وفي المرتبة الثانية تخصص التربية (31.1%) وذلك لتغيير منهج تكنولوجيا المعلومات وتخفيض نصاب الحصص للمعلم في المدارس، مما أدى إلي وجود فائض في عدد المعلمين في المدارس، وتم استيعابهم في الوزارة والمديريات، وإشراكهم في العمل الإداري لملاءمة تخصصهم مع نظم المعلومات الإدارية.

5. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

يوضح الجدول رقم (27) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي، حيث يتضح من خلال الجدول بأن أعلى نسبة من اجمالي أفراد عينة الدراسة مساهم الوظيفي "إداري" وذلك بنسبة (24.4%) بواقع (62) مستجيباً، بينما جاءت في المرتبة الثانية من حيث تصنيف المسمى الوظيفي هي فئة "رئيس شعبة" وذلك بنسبة (22.0%) بواقع (56) مستجيباً، في حين جاءت في المرتبة الأخير من حيث تصنيف المسمى الوظيفي هي فئة (مدير دائرة/ نائب) وذلك بنسبة (5.9%) بواقع (15) مستجيباً.

جدول رقم (27) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

النسبة	العدد	المسمى الوظيفي
5.9%	15	مدير دائرة/ نائب
20.9%	53	رئيس قسم
22.0%	56	رئيس شعبة

24.4%	62	إداري
15.4%	39	سكرتير
11.4%	29	مسميات أخرى
100.0%	254	المجموع

*المسميات الأخرى تشمل (مشرف، فني صيانة، محاسب، مهندس حاسوب، مطور ويب، مراقب مالي، موظف خدمات).

ويعزو الباحث ذلك لما يأتي:

تفوق نسبة مسمى إداري ويتبعه رئيس شعبة، ويتبعه رئيس قسم ويتبعه سكرتير ويرجع ذلك للاستخدام الأكثر من قبل الإدارة التنفيذية لنظم المعلومات الإدارية، لإخراج النتائج والتقارير للإدارة العليا لاتخاذ القرار.

6. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي

يوضح الجدول رقم (28) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة في المجال العمل الحالي، حيث نلاحظ بأن معظم أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 5 الي أقل من 10 سنوات وذلك بنسبة (46.9%) بواقع (119) مستجيباً، وبلغت نسبة (20.5%) من أفراد عينة الدراسة تزيد سنوات خبرتهم عن 15 سنة بواقع (52) مستجيباً، بينما بلغت نسبة (16.5%) من أفراد العينة تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات بواقع (42) مستجيباً، في حين بلغت نسبة (16.1%) من أفراد العينة تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 10 الي أقل من 15 سنة بواقع (41) مستجيباً.

جدول رقم (28) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة الوظيفية

النسبة %	العدد	الخبرة الوظيفية
16.5%	42	أقل من 5 سنوات
46.9%	119	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
16.1%	41	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
20.5%	52	15 سنة فأكثر
100.0	254	المجموع

ويعزو الباحث ذلك لما يأتي:

تفوق نسبة الخبرة (من 5 سنوات إلي أقل من 10 سنوات) وهذا يرجع لفترة التوظيف بعد حادثة الانقسام واستتكاف العاملين في عام 2006م.

ثانياً- نتائج تحليل مجالات وأبعاد الدراسة.

أ. تحليل النتائج المتعلقة بالمجال الثاني "نظم المعلومات الإدارية"

1. النتائج المتعلقة بالبعد الأول "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية" الذي يندرج تحت المجال الثاني "نظم المعلومات الإدارية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للبعد، والجدول رقم (29) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (29) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول "البنية الأساسية لنظم المعلومات

الإدارية"

مستوى الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	81.4%	1.52	8.14	1. تتوفر الأجهزة الإلكترونية وأجهزة الحاسوب.
مرتفعة	2	80.1%	1.47	8.01	2. تتناسب الأجهزة المستخدمة حالياً مع طبيعة العمل.
مرتفعة	4	78.6%	1.54	7.86	3. قدرة الأجهزة المستخدمة التخزينية مناسبة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية.
مرتفعة	5	76.2%	1.67	7.62	4. تتوفر البرامج التي تقلل من استخدام التعاملات الورقية.
مرتفعة	6	73.7%	1.96	7.37	5. تتوفر برامج تمكن أكثر من مستفيد بالاتصال معاً في وقت واحد.
مرتفعة	9	69.2%	1.85	6.92	6. تتوفر برامج بتحديث طرق الحماية لنظم المعلومات الإدارية تبعاً للتغيرات الحاصلة في بيئة التكنولوجيا.
مرتفعة	10	65.9%	1.91	6.59	7. يتلقى مستخدمو نظم المعلومات التدريب بشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم.
مرتفعة	7	73.6%	1.92	7.36	8. تتوفر الشبكات السلكية واللاسلكية لأغراض العمل.
مرتفعة	3	79.4%	1.91	7.94	9. تربط شبكة الاتصال المستخدمة جميع الدوائر والأقسام.
مرتفعة	8	69.3%	1.95	6.93	10. سرعة شبكة الاتصال المستخدمة لنقل البيانات والمعلومات كافية لإنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب.
متوسطة	11	57.3%	2.41	5.73	11. يوجد دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام نظم المعلومات.
مرتفعة		73.2%	1.19	7.32	الدرجة الكلية للبعد

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب رقم بعد الفاصلة عدد.

يتضح من خلال الجدول رقم (29) أن مستوى الموافقة على جميع فقرات البعد "مرتفعة" ما عدا الفقرة الحادية عشرة والأخيرة كانت "متوسطة"، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (8.14 من 10) للفقرة الأولى التي تنص على "تتوفر الأجهزة الإلكترونية وأجهزة الحاسوب" وذلك بوزن نسبي 81.4% والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي، و(5.73 من 10)

ويعزو الباحث ذلك لوجود جهات مانحة تدعم مؤسسات وزارة التربية والتعليم مثل (الإغاثة الإسلامية، واليونسف، وغيرها) التي توفر مختبرات حاسوب، وأجهزة الكترونية أخرى.

والفقرة الحادية عشرة والأخيرة التي تنص على "يوجد دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام نظم المعلومات" وذلك بوزن نسبي 57.3% والتي جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي.

وبشكل عام يتبين للباحث أن الوسط الحسابي العام للبعد ككل قد بلغ (7.32 من 10) بانحراف معياري (1.19) ووزن نسبي 73.2% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات بعد "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الأجهزة الإلكترونية وأجهزة الحاسوب متوفرة وملائمة مع طبيعة العمل، وقدرة الأجهزة المستخدمة التخزينية مناسبة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية، كما يدل أيضاً توفر البرامج التي تقلل من استخدام التعاملات الورقية، وتمكن أكثر من مستفيد بالاتصال معاً في وقت واحد، لكن وجود دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام نظم المعلومات كان في المرتبة الأخيرة من وجهة نظر عينة الدراسة وذلك من خلال تعاملهم مع نظم المعلومات الإدارية.

وللتحقق من مساواة متوسط الإجابات على البعد ككل للقيمة (5.5) التي تعبر عن الدرجة الحيادية، تم استخدام اختبار (One-Sample t test)، والجدول رقم (30) يوضح نتيجة ذلك. جدول رقم (30) اختبار متوسط الإجابات على بعد "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية" عند القيمة (5.5)

البعد الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (t)	مستوى الدلالة (Sig)
البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية	7.32	1.19	*24.396	0.000

*معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (30) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيمة اختبار (t) موجبة، ويشير ذلك لأن متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5)، وهذا يدل على أن موقف أفراد الدراسة تجاه البعد الأول "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية" يتجه نحو الموقف الإيجابي.

2. النتائج المتعلقة بالبعد الثاني "مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية" الذي يندرج تحت المجال الثاني "نظم المعلومات الإدارية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للبعد، والجدول رقم (31) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (31) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "مجالات تطبيق نظم المعلومات

الإدارية"

مستوى الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	75.3%	1.62	7.53	1. تساعد نظم المعلومات الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين.
مرتفعة	2	73.8%	1.60	7.38	2. تساعد نظم المعلومات الإدارية على تقديم تقارير متنوعة ومتطابقة في النتائج.
مرتفعة	3	72.8%	1.79	7.28	3. تُستخدم نظم المعلومات الإدارية في تعزيز روح الفريق الواحد في العمل.
مرتفعة	4	71.0%	1.72	7.10	4. تُستخدم نظم المعلومات الإدارية في تحديد الاحتياجات التدريبية.
مرتفعة	7	64.6%	1.90	6.46	5. تُستخدم نظم المعلومات الإدارية لتنبؤ بالأزمات المتوقعة.
مرتفعة	6	66.3%	2.05	6.63	6. تُستخدم نظم المعلومات الإدارية في وضع اقتراحات ترشيد القرارات.
مرتفعة	5	69.5%	1.85	6.95	7. تقلل الفجوة الكبيرة بين العاملين في مجال نظم المعلومات وبين المستفيدين من هذه التكنولوجيا.
مرتفعة		70.5%	1.51	7.05	الدرجة الكلية للبعد

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب رقم بعد الفاصلة عدد.

يتضح من خلال الجدول رقم (31) أن مستوى الموافقة على جميع فقرات البعد كانت "مرتفعة"، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (7.53 من 10) للفقرة الأولى التي تنص على "تساعد نظم المعلومات الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين" بوزن نسبي 75.3% والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي، و(6.46 من 10) للفقرة الخامسة التي تنص على "تستخدم نظم المعلومات الإدارية للتنبؤ بالأزمات المتوقعة" بوزن نسبي 64.6% والتي جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي. وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للبعد ككل بلغ (7.05 من 10) بانحراف معياري (1.51) ووزن نسبي 70.5% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات بعد "مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وللتحقق من مساواة متوسط الإجابات على البعد ككل للقيمة (5.5) التي تعبر عن الدرجة المحايدة، تم استخدام اختبار (One-Sample t test)، والجدول رقم (32) يوضح نتيجة ذلك.

جدول رقم (32) اختبار متوسط الإجابات على بعد (مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية) عند القيمة (5.5)

البعد الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (t)	مستوى الدلالة (Sig)
مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية	7.05	1.51	16.370*	0.000

*معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (32) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيمة اختبار (t) موجبة، ويشير ذلك لأن متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5) زيادة جوهرية، وهذا يدل على أن موقف أفراد الدراسة تجاه بعد "مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية" يتجه نحو الموقف الإيجابي.

اجمالياً يتضح للباحث بأن نظم المعلومات الإدارية تساعد في تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين، كما تساعد في تقديم تقارير متنوعة ومتطابقة في النتائج، كما تعمل نظم المعلومات الإدارية في تعزيز روح الفريق الواحد في العمل مما يخلق جواً من الانسجام بين العاملين، وهذا يدفع بزيادة الإنتاجية والكفاءة أيضاً.

3. النتائج المتعلقة بالبعد الثالث "جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة".

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثالث "جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة" الذي يندرج تحت المجال الثاني "نظم المعلومات الإدارية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للبعد، والجدول رقم (33) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (33) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية"

مستوى الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	3	72.2%	1.71	7.22	1. تعتبر المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية كافية وتغطي جميع جوانب العمل.
مرتفعة	2	73.2%	1.58	7.32	2. السرعة التي توفرها نظم المعلومات الإدارية في تقديم المعلومات لا تتناقض مع كونها معلومات دقيقة.
مرتفعة	1	74.6%	1.49	7.46	3. المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية معلومات حديثة.
متوسطة	7	53.9%	2.56	5.39	4. يمكن الاستغناء عن المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية الحالية في الوزارة.
مرتفعة	5	68.2%	1.86	6.82	5. تكشف المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية التجاوزات والانحرافات في بيئة العمل.
مرتفعة	6	67.3%	1.76	6.73	6. تعمل نظم المعلومات الإدارية بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها.
مرتفعة	4	70.9%	1.76	7.09	7. تساعد المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية في تمكين العاملين من أداء أدوارهم وتحمل مسؤولياتهم اتجاه العمل.
مرتفعة		68.6%	1.29	6.86	الدرجة الكلية للبعد

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب رقم بعد الفاصلة عدد.

يتضح من خلال الجدول رقم (33) أن مستوى الموافقة على جميع فقرات البعد "مرتفعة" ما عدا الفقرة الرابعة كانت "متوسطة"، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (7.46) من (10) للفقرة الثالثة التي تنص على "المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية معلومات

حديثاً" بوزن نسبي 74.6% والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي، و(5.39 من 10)

ويعزو الباحث ذلك لوجود تحديث للبيانات بشكل مستمر، وكذلك التحسين المستمر الذي يطرأ على نظم المعلومات الإدارية.

والفقرة الرابعة التي تنص على "يمكن الاستغناء عن المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية الحالية في الوزارة" بوزن نسبي 5.39% والتي جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي.

ويعزو الباحث ذلك بأن نظم المعلومات الإدارية، تأرشف البيانات فيها وكذلك الحصول على المعلومات في أي وقت وبشكل دقيق، وسهولة الحصول عليها للاستغناء عن التعاملات الورقية.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للبعد ككل بلغ (6.86 من 10) بانحراف معياري (1.29) ووزن نسبي 68.6% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات بعد "جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وللتحقق من مساواة متوسط الإجابات على البعد ككل للقيمة (5.5) التي تعبر عن الدرجة الحيادية، تم استخدام اختبار (One-Sample t test)، والجدول رقم (34) يوضح نتيجة ذلك.

جدول رقم (34) اختبار متوسط الإجابات على بعد (جودة المعلومات الناتجة) عند القيمة (5.5)

المستوى الدلالة (Sig)	قيمة اختبار (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الثالث
0.000	16.821*	1.29	6.86	جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة

*معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (34) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيمة اختبار (t) موجبة ويشير ذلك لأن متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5)، وهذا يدل على أن موقف أفراد عينة الدراسة تجاه بعد "جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة" يتجه نحو الموقف الإيجابي. وإجمالاً يتبين للباحث أن المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية تغطي جميع جوانب العمل، ولا يمكن الاستغناء عن المعلومات المقدمة، وتعتبر المعلومات التي تقدم نظم

المعلومات الإدارية حديثة ويتم تحديثها باستمرار، كما تساعد المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية في تمكين العاملين من أداء أدوارهم وتحمل مسئوليتهم اتجاه العمل. والجدول رقم (35) يلخص نتائج الدرجة الكلية لأبعاد المجال الثاني "نظم المعلومات الإدارية"، حيث نجد أن البعد الأول "البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية" جاء في المرتبة الأولى من بين باقي الأبعاد وذلك بمتوسط حسابي (7.32 من 10)، بينما جاء البعد الثاني "مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (7.05 من 10)، في حين جاء البعد الثالث "جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة" في المرتبة الأخيرة وذلك بمتوسط حسابي (6.86 من 10). كما وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمجال (7.11 من 10) وبانحراف معياري (1.13) وبوزن نسبي 71.1% وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة على هذا المجال "نظم المعلومات الإدارية".

جدول رقم (35) ملخص نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد نظم المعلومات الإدارية

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
1	*0.000	24.396	73.2%	1.19	7.32	البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية
2	*0.000	16.370	70.5%	1.51	7.05	مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية
3	*0.000	16.821	68.6%	1.29	6.86	جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة
	*0.000	22.769	71.1%	1.13	7.11	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب عدد صحيح، *معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (35) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيم اختبار (t) موجبة ويشير ذلك لأن متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5)، وهذا يدل على أن موقف أفراد عينة الدراسة تجاه ابعاد " نظم المعلومات الإدارية" يتجه نحو الموقف الإيجابي.

يتضح للباحث من نتائج الدرجة الكلية لأبعاد المجال الثاني نظم المعلومات الإدارية جاء ترتيب الأبعاد ترتيباً منطقياً حيث انه إذا توفرت البنية الأساسية القوية لنظم المعلومات الإدارية يترتب عليها تنوع مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية، والجودة الكبيرة الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.

ب. النتائج المتعلقة بالمجال الثالث "الحوكمة الإدارية".

1. النتائج المتعلقة بالبعد الأول "المشاركة"

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول "المشاركة" الذي يندرج تحت المجال الثالث "الحوكمة الإدارية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للبعد، والجدول رقم (36) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (36) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول "المشاركة"

مستوى الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	65.6%	2.06	6.56	1. يتوفر في الوزارة قيادة قادرة على التفاف الوزارة حول رؤية مشتركة.
متوسطة	2	62.9%	2.07	6.29	2. هناك تمثيل منظم لجميع المستويات في عملية صناعة القرار.
متوسطة	5	61.4%	2.10	6.14	3. تشجع الإدارة العليا إبداعات وطاقت الموظفين.
متوسطة	4	61.6%	2.05	6.16	4. تعتمد الوزارة نهج تقديم النصح والمساعدة والإرشاد والابتعاد عن أسلوب الرقابة المحكمة.
متوسطة	3	62.0%	1.97	6.20	5. تدعم التقاليد التنظيمية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة بطريقة المشاركة.
متوسطة	6	60.4%	2.13	6.04	6. تحفز الوزارة العاملين على إبداء الرأي وتقديم المقترحات دون الخوف من النقد.
متوسطة		62.3%	1.77	6.23	الدرجة الكلية للبعد

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب رقم بعد الفاصلة عدد، *معنوية عند مستوى 0.05

يتضح من خلال الجدول رقم (36) أن مستوى الموافقة على جميع فقرات البعد "متوسطة" ما عدا الفقرة الأولى كانت "مرتفعة"، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (6.56 من 10) للفقرة الأولى التي تنص على "يتوفر في الوزارة قيادة قادرة على التفاف الوزارة حول رؤية مشتركة" وذلك بوزن نسبي 65.6% والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي، و(6.04 من 10) للفقرة السادسة والأخيرة التي تنص على "تحفز الوزارة العاملين على إبداء الرأي وتقديم المقترحات دون الخوف من النقد" وذلك بوزن نسبي 60.4% والتي جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للبعد ككل قد بلغ (6.23 من 10) بانحراف معياري (1.77) ووزن نسبي 62.3% ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على فقرات بعد "المشاركة" من قبل أفراد عينة الدراسة.

وللتحقق من مساواة متوسط الإجابات على البعد ككل للقيمة (5.5) التي تعبر عن الدرجة الحيادية، تم استخدام اختبار (One-Sample t test)، والجدول رقم (37) يوضح نتيجة ذلك.

جدول رقم (37) اختبار متوسط الإجابات على بعد (المشاركة) عند القيمة (5.5)

البعد الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (t)	مستوى الدلالة (Sig)
المشاركة	6.23	1.77	6.618*	0.000

*معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (37) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيمة اختبار (t) موجبة، ويشير ذلك لأن متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5)، وهذا يدل على أن موقف أفراد عينة الدراسة تجاه بعد "المشاركة" يتجه نحو الموقف الإيجابي.

ومما سبق يتضح للباحث مظاهر تطبيق المشاركة في وزارة التربية والتعليم بغزة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها توفر قيادة قادرة على التفاف الوزارة حول رؤية مشتركة، وجاء في المرتبة الأخيرة تحفز الوزارة العاملين على إبداء الرأي وتقديم المقترحات دون الخوف من النقد

2. النتائج المتعلقة بالبعد الثاني "الشفافية"

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "الشفافية" الذي يندرج تحت المجال الثالث "الحوكمة الإدارية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للبعد، والجدول رقم (38) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (38) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "الشفافية"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	مستوى الموافقة
1. تتبنى الوزارة سياسة التدوير الوظيفي.	6.46	2.29	64.6%	2	مرتفعة
2. تقوم الوزارة بتنمية القيم الدينية والأخلاقية في محاربة الفساد.	6.87	2.09	68.7%	1	مرتفعة
3. تحمي الوزارة من يكشف التجاوزات والانحرافات بداخلها.	6.20	2.25	62.0%	4	متوسطة

متوسطة	3	63.5%	2.12	6.35	4. تسعى الوزارة لنشر الوعي لدى المواطنين في مجال الشفافية في مختلف مناحي الحياة.
متوسطة	5	61.1%	2.16	6.11	5. يتبنى المدراء نمط الانفتاح والوضوح في تعاملهم مع الآخرين.
متوسطة	5	61.1%	2.24	6.11	6. تتبنى الوزارة ايجاد ثقافة تنظيمية أساسها الوضوح والإفصاح وحرية التعبير.
متوسطة		63.5%	1.85	6.35	الدرجة الكلية للبعد

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب رقم بعد الفاصلة عدد.

يتضح من خلال الجدول رقم (38) أن مستوى الموافقة على جميع فقرات البعد "متوسطة" ما عدا الفقرتين الأولى والثانية كان مستوى الموافقة "مرتفعة"، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (6.87 من 10) للفقرة الثانية التي تنص على "تقوم الوزارة بتنمية القيم الدينية والأخلاقية في محاربة الفساد" وذلك بوزن نسبي 68.7% والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي، و(6.11 من 10) للفقرتين الخامسة والسادسة اللتان تتصان على "يتبنى المدراء نمط الانفتاح والوضوح في تعاملهم مع الآخرين" و "تتبنى الوزارة ايجاد ثقافة تنظيمية أساسها الوضوح والإفصاح وحرية التعبير" وذلك بوزن نسبي 61.1% واللذان حصلتا في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي. وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للبعد ككل قد بلغ (6.35 من 10) بانحراف معياري (1.85) ووزن نسبي 63.5% ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على فقرات بعد "الشفافية" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وللتحقق من مساواة متوسط الإجابات على البعد ككل للقيمة (5.5) التي تعبر عن الدرجة المحايدة، تم استخدام اختبار (One-Sample t test)، والجدول رقم (39) يوضح نتيجة ذلك.

جدول رقم (39) اختبار متوسط الإجابات على بعد (الشفافية) عند القيمة (5.5)

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (t)	مستوى الدلالة (Sig)	البعد الثاني
6.35	1.85	7.327*	0.000	الشفافية

*معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (39) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيمة اختبار (t) موجبة، ويشير ذلك لأن

متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5)، وهذا يدل على أن موقف أفراد عينة الدراسة تجاه بعد "الشفافية" يتجه نحو الموقف الإيجابي.

ويتبين للباحث مظاهر تطبيق الشفافية في الوزارة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتبة حسب الأهمية، حيث جاء في مقدمتها: تقوم الوزارة بتنمية القيم الدينية والأخلاقية في محاربة الفساد وكذلك تبني الوزارة سياسة التدوير الوظيفي، وجاء في المرتبة الأخيرة: تتبنى الوزارة إيجاد ثقافة تنظيمية أساسها الوضوح والإفصاح وحرية التعبير، وكذلك يتبنى المدراء نمط الانفتاح والوضوح في تعاملهم مع الآخرين.

3. النتائج المتعلقة بالبعد الثالث "المساءلة"

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثالث "المساءلة" الذي يندرج تحت المجال الثالث "الحوكمة الإدارية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للبعد، والجدول رقم (40) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (40) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "المساءلة"

مستوى الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	72.7%	1.92	7.27	1. يدرك العاملون في الوزارة بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها.
متوسطة	4	61.2%	2.08	6.12	2. هناك قناعة لدى العاملين بعدالة تطبيق الجزاءات التي يتلقونها.
مرتفعة	3	66.4%	2.04	6.64	3. يتوفر في الوزارة تدرج في نوع العقوبة بما يتناسب مع نوع المخالفة وتكرارها.
متوسطة	5	59.5%	2.14	5.95	4. تحارب الوزارة المحاباة واللجوء للهيمنة في الولاءات الاجتماعية.
مرتفعة	2	72.4%	2.05	7.24	5. يرفض العاملون اللجوء لمظاهر الفساد رغم تدني مستوى رواتبهم.
مرتفعة		66.4%	1.66	6.64	الدرجة الكلية للبعد

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب رقم بعد الفاصلة عدد.

يتضح للباحث من خلال الجدول رقم (40) أن مستوى الموافقة على جميع فقرات البعد كانت ما بين "مرتفعة" و"متوسطة"، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (7.27 من 10) للفقرة الأولى التي تنص على "يدرك العاملون في الوزارة بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها" وذلك بوزن نسبي 72.7% والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة

الوسط الحسابي، و(5.95 من 10) للفقرة الرابعة التي تنص على "تحارب الوزارة المحاباة واللجوء للهيمنة في الولاءات الاجتماعية" وذلك بوزن نسبي 59.5% والتي جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للبعد ككل قد بلغ (6.64 من 10) بانحراف معياري (1.66) ووزن نسبي 66.4% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات بعد "المساءلة" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وللتحقق من مساواة متوسط الإجابات على البعد ككل للقيمة (5.5) التي تعبر عن الدرجة المحايدة، تم استخدام اختبار (One-Sample t test)، والجدول رقم (41) يوضح نتيجة ذلك.

جدول رقم (41) اختبار متوسط الإجابات على بعد (المساءلة) عند القيمة (5.5)

البعد الثالث	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (t)	مستوى الدلالة (Sig)
المساءلة	6.64	1.66	10.954*	0.000

*معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (41) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيمة اختبار (t) موجبة، ويشير ذلك لأن متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5)، وهذا يدل على أن موقف أفراد عينة الدراسة تجاه بعد "المساءلة" يتجه نحو الموقف الإيجابي.

ويتبين للباحث مظاهر تطبيق معيار المساءلة في الوزارة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتبة حسب الأهمية وقد جاء في مقدمتها: يدرك العاملون في الوزارة بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها، وفي المرتبة الأخيرة: تحارب الوزارة المحاباة واللجوء للهيمنة في الولاءات الاجتماعية.

4. النتائج المتعلقة بالبعد الرابع "العدالة والمساواة"

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الرابع "العدالة والمساواة" الذي يندرج تحت المجال الثالث "الحوكمة الإدارية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للبعد، والجدول رقم (42) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (42) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الرابع "العدالة والمساواة"

مستوى الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
متوسطة	3	63.6%	2.50	6.36	1. تحمي الوزارة حقوق الموظفين بغض النظر عن الانتماء السياسي.
متوسطة	5	61.8%	2.47	6.18	2. فرص الترقى للموظفين في الوزارة من كلا الجنسين متساوية.
متوسطة	4	61.9%	2.27	6.19	3. يتم إفساح المجال للجميع من كلا الجنسين للمشاركة في صناعة القرار.
متوسطة	2	64.0%	2.12	6.40	4. تتوافر الموضوعية في تقديم خدمات الوزارة لكافة فئات المجتمع.
مرتفعة	1	67.7%	2.09	6.77	5. توجد في الوزارة ترتيبات خاصة للتعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة.
متوسطة		63.8%	1.93	6.38	الدرجة الكلية للبعد

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب رقم بعد الفاصلة عدد.

يتضح من خلال الجدول رقم (42) أن مستوى الموافقة على جميع فقرات البعد "متوسطة" ما عدا الفقرة الخامسة كانت "مرتفعة"، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (6.77 من 10) للفقرة الخامسة التي تنص على "توجد في الوزارة ترتيبات خاصة للتعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة" وذلك بوزن نسبي 67.7% والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي، و(6.18 من 10) للفقرة الثانية التي تنص على "فرص الترقى للموظفين في الوزارة من كلا الجنسين متساوية" وذلك بوزن نسبي 61.8% والتي جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للبعد ككل قد بلغ (6.38 من 10) بانحراف معياري (1.93) ووزن نسبي 63.8% ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على فقرات بعد "العدالة والمساواة" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وللتحقق من مساواة متوسط الإجابات على البعد ككل للقيمة (5.5) التي تعبر عن الدرجة الحيادية، تم استخدام اختبار (One-Sample t test)، والجدول رقم (43) يوضح نتيجة ذلك.

جدول رقم (43) اختبار متوسط الإجابات على بعد (العدالة والمساواة) عند القيمة (5.5)

مستوى الدلالة (Sig)	قيمة اختبار (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الرابع
0.000	7.281*	1.93	6.38	العدالة والمساواة

*معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (43) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيمة اختبار (t) موجبة، ويشير ذلك إلى أن متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5)، وهذا يدل على أن موقف أفراد عينة الدراسة تجاه بعد "العدالة والمساواة" يتجه نحو الموقف الإيجابي.

ويتضح مما سبق أن مظاهر تطبيق العدالة والمساواة في الوزارة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء حسب الأهمية، وكان في مقدمتها: توجد في الوزارة ترتيبات خاصة للتعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة، وفي المرتبة الأخيرة: يتم إفراح المجال للجميع من كلا الجنسين للمشاركة في صناعة القرار.

5. النتائج المتعلقة بالبعد الخامس "سيادة القانون"

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الخامس "سيادة القانون" الذي يندرج تحت المجال الثالث "الحوكمة الإدارية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للبعد، والجدول رقم (44) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (44) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "سيادة القانون"

مستوى الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
متوسطة	2	62.2%	2.28	6.22	1. يسود النظام الإداري على الجميع دون استثناء.
متوسطة	4	59.0%	2.29	5.90	2. يتم تطبيق القانون بنزاهة على الجميع في الوزارة.
متوسطة	2	62.2%	2.11	6.22	3. توفر القوانين الحماية الكاملة لحقوق الإنسان.
متوسطة	3	60.3%	2.16	6.03	4. هناك توافق بين المستويات الإدارية المختلفة (العليا، الوسطى، والدنيا) على قواعد التنافس.
مرتفعة	1	72.3%	2.06	7.23	5. يوجد في الوزارة نظام شكاوى مكتوب ومعلن للمواطنين.
متوسطة		63.2%	1.80	6.32	الدرجة الكلية للبعد

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب رقم بعد الفاصلة عدد.

يتضح من خلال الجدول رقم (44) أن مستوى الموافقة على جميع فقرات البعد "متوسطة" ما عدا الفقرة السابعة كانت "مرتفعة"، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (7.23 من 10) للفقرة السابعة التي تنص على "يوجد في الوزارة نظام شكاوى مكتوب ومعلن للمواطنين" وذلك بوزن نسبي 72.3% والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط

الحسابي، و(5.90 من 10) للفقرة الثانية التي تنص على "يتم تطبيق القانون بنزاهة على الجميع في الوزارة" وذلك بوزن نسبي 59.0% والتي جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للبعد ككل قد بلغ (6.32 من 10) بانحراف معياري (1.80) ووزن نسبي 63.2% ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على فقرات بعد "سيادة القانون" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وللتحقق من مساواة متوسط الإجابات على البعد ككل للقيمة (5.5) التي تعبر عن الدرجة المحايدة، تم استخدام اختبار (One-Sample t test)، والجدول رقم (45) يوضح نتيجة ذلك.

جدول رقم (45) اختبار متوسط الإجابات على بعد (سيادة القانون) عند القيمة (5.5)

البعد الخامس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (t)	مستوى الدلالة (Sig)
سيادة القانون	6.32	1.80	7.260*	0.000

*معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (45) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيمة اختبار (t) موجبة، ويشير ذلك لأن متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5)، وهذا يدل على أن موقف أفراد عينة الدراسة تجاه بعد "سيادة القانون" يتجه نحو الموقف الإيجابي.

ويتبين للباحث أن مظاهر تطبيق معيار سيادة القانون في الوزارة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، جاءت مرتبة حسب الأهمية، حيث كان في مقدمتها: يوجد في الوزارة نظام شكاوي مكتوب ومعلن للمواطنين، وفي المرتبة الأخيرة: يتم تطبيق القانون بنزاهة على الجميع في الوزارة.

6. النتائج المتعلقة بالبعد السادس "الكفاءة والفاعلية"

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد السادس "الكفاءة والفاعلية" الذي يندرج تحت المجال الثالث "الحوكمة الإدارية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للبعد، والجدول رقم (46) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم (46) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "الكفاءة والفاعلية"

مستوى الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	5	64.1%	1.92	6.41	1. هناك تطابق بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة.
مرتفعة	1	66.0%	1.86	6.60	2. يتم استثمار الموارد البشرية المتاحة لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة.
مرتفعة	2	65.8%	1.94	6.58	3. يتم استثمار الموارد المادية المتاحة في سبيل تحقيق الأهداف التنظيمية المحددة.
مرتفعة	4	64.3%	1.96	6.43	4. تضع الوزارة السياسات اللازمة لضمان تدفق سريان المعرفة في جميع المستويات الإدارية.
مرتفعة	3	65.0%	2.06	6.50	5. تتبنى الوزارة سياسة استقطاب الموارد البشرية ذات المهارات التكنولوجية والقدرات الإبداعية المتنوعة.
مرتفعة		65.0%	1.73	6.50	الدرجة الكلية للبعد

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب رقم بعد الفاصلة عدد.

يتضح من خلال الجدول رقم (46) أن مستوى الموافقة على جميع فقرات البعد "مرتفعة"، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (6.60 من 10) للفقرة الثانية التي تنص على "يتم استثمار الموارد البشرية المتاحة لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة" وذلك بوزن نسبي 66.0% والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي، و(6.41 من 10) للفقرة الأولى التي تنص على "هناك تطابق بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة" وذلك بوزن نسبي 64.1% والتي جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي. وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للبعد ككل قد بلغ (6.50 من 10) بانحراف معياري (1.73) ووزن نسبي 65.0% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات بعد "الكفاءة والفاعلية" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وللتحقق من مساواة متوسط الإجابات على البعد ككل للقيمة (5.5) التي تعبر عن الدرجة الحيادية، تم استخدام اختبار (One-Sample t test)، والجدول رقم (47) يوضح نتيجة ذلك.

جدول رقم (47) اختبار متوسط الإجابات على بعد (الكفاءة والفاعلية) عند القيمة (5.5)

مستوى الدلالة (Sig)	قيمة اختبار (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد السادس
0.000	9.241*	1.73	6.50	الكفاءة والفاعلية

*معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (47) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيمة اختبار (t) موجبة، ويشير ذلك لأن متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5)، وهذا يدل على أن موقف أفراد عينة الدراسة تجاه بعد "الكفاءة والفاعلية" يتجه نحو الموقف الإيجابي.

ويتضح للباحث أن مظاهر تطبيق معيار الكفاءة والفاعلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: يتم استثمار الموارد البشرية المتاحة لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة، وفي المرتبة الأخيرة: هناك تطابق بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة.

7. النتائج المتعلقة بالبعد السابع "الاستجابة والتوافق"

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد السابع "الاستجابة والتوافق" الذي يندرج تحت المجال الثالث "الحوكمة الإدارية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للبعد، والجدول رقم (48) يوضح نتائج التحليل. جدول رقم (48) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "الاستجابة والتوافق"

مستوى الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	3	67.7%	2.19	6.77	1. توفر الوزارة بيئة عمل تضمن احترام كرامة موظفيها.
مرتفعة	5	65.2%	1.99	6.52	2. تضع الوزارة كل الإجراءات اللازمة لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة.
مرتفعة	2	68.0%	1.98	6.80	3. تطور الوزارة أنشطتها بشكل مستمر بما يزيد من جودة الخدمة المقدمة للجمهور.
مرتفعة	1	70.3%	1.95	7.03	4. يتم تقديم الخدمة للجمهور بشكل منتظم.
مرتفعة	4	67.0%	1.96	6.70	5. تطبيق مبدأ التوافق في الوزارة يضمن تحقيق أهدافها.
مرتفعة		67.6%	1.78	6.76	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب رقم بعد الفاصلة عدد.

يتضح من خلال الجدول رقم (48) أن مستوى الموافقة على جميع فقرات البعد "مرتفعة"، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (7.03 من 10) للفقرة الرابعة التي تنص على "يتم تقديم الخدمة للجمهور بشكل منتظم" وذلك بوزن نسبي 70.3% والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي، و(6.52 من 10) للفقرة الثانية التي تنص على "تضع

الوزارة كل الإجراءات اللازمة لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة" وذلك بوزن نسبي 65.2% والتي جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي. وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للبعد ككل قد بلغ (6.76 من 10) بانحراف معياري (1.78) ووزن نسبي 67.6% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات بعد "الاستجابة والتوافق" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وللتحقق من مساواة متوسط الإجابات على البعد ككل للقيمة (5.5) التي تعبر عن الدرجة الحيادية، تم استخدام اختبار (One-Sample t test)، والجدول رقم (49) يوضح نتيجة ذلك. جدول رقم (49) اختبار متوسط الإجابات على بعد (الاستجابة والتوافق) عند القيمة (5.5)

البيد السابع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (t)	مستوى الدلالة (Sig)
الاستجابة والتوافق	6.74	1.78	11.293*	0.000

*معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (49) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيمة اختبار (t) موجبة، ويشير ذلك لأن متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5)، وهذا يدل على أن موقف أفراد عينة الدراسة تجاه بعد "الاستجابة والتوافق" يتجه نحو الموقف الإيجابي.

ويتبين للباحث أن أهمية تطبيق معيار الاستجابة والتوافق في الوزارة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت مرتبة حسب الأهمية وكان في مقدمتها: يتم تقديم الخدمة للجمهور بشكل منتظم، وفي المرتبة الأخيرة: تضع الوزارة كل الإجراءات اللازمة لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة.

8. النتائج المتعلقة بالبعد الثامن "الرؤية الاستراتيجية"

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثامن "الرؤية الاستراتيجية" الذي يندرج تحت المجال الثالث "الحوكمة الإدارية"، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية للبعد، والجدول رقم (50) يوضح نتائج التحليل. جدول رقم (50) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "الرؤية الاستراتيجية"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	مستوى الموافقة
1. توجد خطة استراتيجية واضحة للوزارة مرتبطة برؤيتها.	7.07	2.11	70.7 %	1	مرتفعة

مرتفعة	2	68.3 %	2.00	6.83	2. تعمل الوزارة إلى تبنى استراتيجيات إدارية وهياكل تنظيمية مرنة.
مرتفعة	4	67.0 %	1.93	6.70	3. توجد رؤية استراتيجية توحد منظور الوزارة والجمهور للتنمية الإنسانية.
مرتفعة	3	67.5 %	2.05	6.75	4. توجد خطة تشغيلية واضحة للوزارة منبثقة من الخطة الاستراتيجية.
متوسطة	5	63.4 %	2.22	6.34	5. يتم اطلاع الموظفين عن كُتب على الأهداف التي تطمح الوزارة إلى تحقيقها في المستقبل.
مرتفعة		67.4 %	1.83	6.74	الدرجة الكلية للبعد

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب رقم بعد الفاصلة عدد.

يتضح من خلال الجدول رقم (50) أن مستوى الموافقة على جميع فقرات البعد "مرتفعة" ماعدا الفقرة الخامسة كانت "متوسطة"، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (7.07 من 10) للفقرة الأولى التي تنص على "توجد خطة استراتيجية واضحة للوزارة مرتبطة برؤيتها" وذلك بوزن نسبي 70.7% والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي، و(6.34 من 10) للفقرة الخامسة التي تنص على "يتم اطلاع الموظفين عن كُتب على الأهداف التي تطمح الوزارة إلى تحقيقها في المستقبل" وذلك بوزن نسبي 63.4% والتي جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي العام للبعد ككل قد بلغ (6.74 من 10) بانحراف معياري (1.83) ووزن نسبي 67.4% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات بعد "الرؤية الاستراتيجية" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وللتحقق من مساواة متوسط الإجابات على البعد ككل للقيمة (5.5) التي تعبر عن الدرجة الحيادية، تم استخدام اختبار (One-Sample t test)، والجدول رقم (51) يوضح نتيجة ذلك. جدول رقم (51) اختبار متوسط الإجابات على بعد (الرؤية الاستراتيجية) عند القيمة (5.5)

مستوى الدلالة (Sig)	قيمة اختبار (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الثامن
0.000	10.794*	1.83	6.74	الرؤية الاستراتيجية

*معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (51) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيمة اختبار (t) موجبة، ويشير ذلك لأن

متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5)، وهذا يدل على أن موقف أفراد عينة الدراسة تجاه بعد "الرؤية الاستراتيجية" يتجه نحو الموقف الإيجابي.

ويتضح للباحث أن مظاهر تطبيق معيار الرؤية الاستراتيجية في وزارة التربية والتعليم العالي في غزة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، جاءت مرتبة حسب الأهمية وكان في مقدمتها: توجد خطة استراتيجية واضحة للوزارة مرتبطة برؤيتها، وفي المرتبة الأخيرة كانت: يتم اطلاع الموظفين عن كثر على الأهداف التي تطمح الوزارة إلى تحقيقها في المستقبل. والجدول رقم (52) يلخص نتائج الدرجة الكلية لأبعاد المجال الثالث "الحوكمة الإدارية"، حيث نجد أن البعد السابع "الاستجابة والتوافق" جاء في المرتبة الأولى من بين باقي الأبعاد وذلك بمتوسط حسابي (6.76 من 10)، بينما جاء البعد الثامن "الرؤية الاستراتيجية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (6.74 من 10)، في حين جاء البعد الأول "المشاركة" في المرتبة الأخيرة وذلك بمتوسط حسابي (6.23 من 10).

كما وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمجال (6.48 من 10) بوزن نسبي 64.8% وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة على هذا المجال "الحوكمة الإدارية".

جدول رقم (52) ملخص نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد الحوكمة الإدارية

الترتيب	القيمة الاحتمالية sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
8	*0.000	6.618	62.33%	1.77	6.23	المشاركة
6	*0.000	7.327	63.50%	1.85	6.35	الشفافية
3	*0.000	10.954	66.43%	1.66	6.64	المساءلة
5	*0.000	7.281	63.80%	1.93	6.38	العدالة والمساواة
7	*0.000	7.260	63.19%	1.80	6.32	سيادة القانون
4	*0.000	9.241	65.03%	1.73	6.50	الكفاءة والفاعلية
1	*0.000	11.293	67.64%	1.78	6.76	الاستجابة والتوافق
2	*0.000	10.794	67.39%	1.83	6.74	الرؤية الاستراتيجية
	*0.000	10.084	64.82%	1.55	6.48	الدرجة الكلية للمجال

الأوزان النسبية في الجدول مقربة لأقرب رقم بعد الفاصلة عدد، *معنوية عند مستوى 0.05

حيث يلاحظ من خلال الجدول (52) أن قيمة اختبار (One-Sample t test) للتحقق من أن متوسط الاجابات يختلف عن القيمة (5.5) أم لا، كانت جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وقيم اختبار (t) موجبة ويشير ذلك لأن متوسط الإجابات يزيد عن القيمة (5.5)، وهذا يدل على أن موقف أفراد عينة الدراسة تجاه ابعاد " الحوكمة الإدارية" يتجه نحو الموقف الإيجابي.

ويتبين للباحث أن مظاهر تطبيق معايير الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: الاستجابة والتوافق و يليه في المرتبة الثانية الرؤية الاستراتيجية و يليه المساواة، و يليه الكفاءة و الفاعلية، و يليه العدالة و المساواة، و يليه الشفافية، و يليه سيادة القانون، و يليه المشاركة.

وأعلى معيارين من معايير الحوكمة الإدارية كان معيار الاستجابة والتوافق، ومعيار الرؤية الاستراتيجية

ويعزو الباحث معيار الاستجابة في المرتبة الأولى لما يلي:

1. لأن نسيج المجتمع الفلسطيني يوجد في انسجام وتوافق وحالة من السلم الأهلي، تعززه حالة التآخي والتسامح، والمحافظة على كرامة الموظف الفلسطيني.
2. أن وزارة التربية والتعليم تطور أنشطتها بشكل مستمر بما يزيد من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
3. تقديم الوزارة للجمهور بشكل منتظم.

وهذا يعزز مفهوم الاستجابة والتوافق لدى موظفي التربية والتعليم العالي وبالتالي ينعكس على زيادة الجودة في الأداء، واتفقت هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (مطير، 2013م)، التي توصلت إلي أنه يتم تطبيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة بوزن نسبي (67.84 %)، وتصورات أفراد عينة الدراسة لكل من درجة تطبيق الاستجابة والتوافق، ومستوى المساواة كانت أعلى معيارين في دراسة (مطير، 2013) وكانت على الترتيب (71.77 %)، (70.41 %)، وهذه النسبة قريبة إلى ما توصلت إليها دراستنا في معيار الاستجابة والتوافق بوزن نسبي (67.64 %).

وانتقدت دراستنا مع دراسة (موسى، 2011 م)، والتي أوضحت حسن الاستجابة في الوزارات الفلسطينية من وجهة نظر المديرين مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها تأكيدهم أن الوزارة تتعامل بإيجابية مع المقترحات المقدمة إليها، ثم الفقرة المتعلقة بآليات التعامل مع شكاوي

المواطنين، تلا ذلك الفقرة الخاصة بتسهيل الوزارة عملية الحصول على المعلومات المتعلقة بالخدمات المقدمة.

وبالنظر لمعيار الرؤية الاستراتيجية من معايير الحوكمة الإدارية يعزو الباحث هذه النتيجة في المرتبة الثانية لما يلي:

1. لوجود خطة استراتيجية واضحة للوزارة مرتبطة برؤيتها الاستراتيجية.
 2. تبني الوزارة استراتيجيات إدارية وهياكل تنظيمية مرنة.
 3. وجود خطة تشغيلية واضحة للوزارة منبثقة من الخطة الاستراتيجية.
 4. اطلاع الموظفين عن كثب على الأهداف التي تطمح الوزارة إلى تحقيقها في المستقبل.
 5. وجود رؤية استراتيجية توحد منظور الوزارة والجمهور للتنمية الإنسانية.
- أما بالنسبة لمعيار المساءلة الذي جاء في المرتبة الثالثة حيث اتفقت دراستنا مع دراسة (الطراونة والعضايلة، 2010م) التي توصلت إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة لكل من مستوى المساءلة وتطبيق الشفافية الإدارية في الوزارات المبحوثة كانت متوسطة لكل منها. واتفقت أيضاً مع دراسة (مطير، 2013)، بوجود علاقة ارتباطية موجبة بين معايير الحكم الرشيد والأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية بمحافظة غزة، وكان الوزن النسبي للمساءلة هو (71.77%) وهو قريب مقارنة من دراستنا حيث كان الوزن النسبي للمساءلة (66.4%). ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ما يلي:

1. ادراك العاملين في الوزارة بوضوح للقواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها.
 2. رفض العاملين اللجوء لمظاهر الفساد رغم تدني مستوى رواتبهم.
 3. يتوفر في الوزارة تدرج في نوع العقوبة بما يتناسب مع نوع المخالفة وتكرارها.
 4. قناعة العاملين بعدالة تطبيق الجزاءات التي يتلقونها.
 5. محاربة الوزارة المحاباة وعدم اللجوء للهيمنة في الولاءات الاجتماعية.
- أما معيار الكفاءة والفاعلية جاء في المرتبة الرابعة ويعزو الباحث هذه النتيجة لما يلي:
1. استثمار الموارد البشرية، والموارد المادية المتاحة لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة.
 2. استقطاب الموارد البشرية ذات المهارات التكنولوجية والقدرات الإبداعية المتنوعة.
 3. تضع الوزارة السياسات اللازمة لضمان تدفق سريان المعرفة في جميع المستويات الإدارية.
 4. التوافق بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة.

أما معيار العدالة والمساواة جاء في المرتبة الخامسة ويعزو للباحث هذه النتيجة لما يلي:

1. وجود ترتيبات خاصة للتعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة.
2. توافر الموضوعية في تقديم خدمات الوزارة لكافة فئات المجتمع.
3. تحمي الوزارة حقوق الموظفين بغض النظر عن الانتماء الساسي.
4. إفساح المجال للجميع من كلا الجنسين للمشاركة في صناعة القرار.

أما معيار الشفافية جاء في المرتبة السادسة ويعزو للباحث هذه النتيجة لما يلي:

1. تقوم الوزارة بتنمية القيم الدينية والأخلاقية في محاربة الفساد.
2. تتبنى الوزارة سياسة التدوير الوظيفي.
3. سعي الوزارة لنشر الوعي لدى المواطنين في مجال الشفافية في مختلف مناحي الحياة.
4. تحمي الوزارة من يكشف التجاوزات والانحرافات بداخلها.
5. تتبنى الوزارة ايجاد ثقافة تنظيمية أساسها الوضوح والإفصاح وحرية التعبير.

أما معيار سيادة القانون جاء في المرتبة السابعة ويعزو للباحث هذه النتيجة لما يلي:

1. وجود نظام شكاوي مكتوب ومعلن للمواطنين.
2. يسود النظام الإداري على الجميع دون استثناء.
3. توفر القوانين الحماية الكاملة لحقوق الإنسان.
4. التوافق بين المستويات الإدارية المختلفة في الوزارة.
5. تطبيق القوانين بنزاهة على الجميع في الوزارة.

أما بالنسبة لمعيار المشاركة وجاء في المرتبة الأخيرة ويعزو للباحث هذه النتيجة لما يلي:

1. يتوفر قيادة قادرة على التقاف الوزارة حول رؤية مشتركة.
2. التمثيل المنتظم لجميع مستويات عملية صناعة القرار.
3. تدعيم التقاليد التنظيمية للانتقال من الإدارة التقليدية إلي الإدارة بطريقة المشاركة.
4. تعتمد الوزارة تقديم النصح والمساعدة والإرشاد والابتعاد عن اسلوب الرقابة المحكمة.
5. تشجيع الإدارة العليا إبداعات وطاقت الموظفين.
6. تحفز الوزارة العاملين على إبداء الرأي وتقديم المقترحات دون الخوف من النقد.

ثالثاً- اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بمكوناتها على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم".

ويتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية، تم التحقق من صحتها من خلال حساب أسلوب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد حيث تم دراسة تأثير كل متغير من المتغيرات المستقلة التي تمثل مكونات "نظم المعلومات الإدارية" على المتغير التابع "الحوكمة الإدارية" باستخدام الانحدار البسيط، ومن ثم تم دراسة تأثير المتغيرات المستقلة معاً على المتغير التابع باستخدام نموذج الانحدار المتعدد، حيث إحصائياً يتم اختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود أثر ذو دلالة إحصائية، ويتم الحكم على نتيجة الاختبار بناءً على قيمة مستوى الدلالة المحسوبة للاختبار (Sig) حيث يتم رفض الفرضية العدمية والتوصل لصحة الفرضية البديلة في حال كانت قيمة (Sig) أقل من مستوى 0.05 ويقال عندها أن الاختبار معنوي ويعني ذلك وجود أثر جوهري وذو دلالة إحصائية، ويتم قبول الفرضية العدمية في حال كانت قيمة (Sig) أعلى من 0.05 ونستنتج عند إذن عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية.

وفيما يلي نتائج اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية للتحقق من وجود أثر للمتغيرات المستقلة (البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية، مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية، جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية)، على المتغير التابع المتمثل في "الحوكمة الإدارية".

1. الفرضية الفرعية الأولى تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم".

الجدول (53) يوضح أن هناك ارتباطاً خطياً طردياً بين البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية والحوكمة الإدارية حيث بلغ المعامل بين المتغيرين (0.512). وبالنظر إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط نلاحظ أن هناك تأثيراً موجباً للبنية الأساسية لنظم المعلومات على الحوكمة الإدارية، حيث بلغ معامل الانحدار الخطي البسيط (0.67) وهذا يعني أن تحسن البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم بمقدار درجة واحدة سيؤدي

لتعزيز الحوكمة الإدارية بمقدار (0.67) درجة وذلك في ظل غياب تأثير باقي المتغيرات الأخرى، كما وبلغ معامل التحديد لنموذج الانحدار (0.262) وهذا يعني أن متغير البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية يفسر (26.2%) من تباين متغير الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.

جدول رقم (53) نموذج الانحدار البسيط لقياس تأثير البنية الأساسية لنظم المعلومات الادارية على الحوكمة الادارية

معنوية النموذج عند مستوى 0.05			معامل التحديد (R ²)	معامل الانحدار (B)	الحد الثابت (a)	معامل ارتباط بيرسون (r)	المتغير المستقل
النتيجة	مستوى الدلالة (Sig.)	F					
معنوي	0.000	89.39	0.262	0.67	1.58	0.512	البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

كما ويلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى دلالة اختبار (F-Test) بلغ (0.000) وهي قيمة أقل من مستوى 0.05، وهذا يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط الذي يقيس تأثير البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية وبالتالي معنوية متغير البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية عند مستوى دلالة 0.05. وهذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على " وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم"

ويعزو الباحث ذلك لتوافر البنية الأساسية من أجهزة ومعدات وشبكات سلكية ولاسلكية، وشبكة اتصال تربط جميع الدوائر والأقسام مع بعضها مما يعزز بين العاملين المشاركة في أداء الأعمال، وكذلك المشاركة في صناعة القرارات وترشيدها، وتوحيد الجهود من أجل تحديد رؤية استراتيجية واضحة للوزارة.

2. الفرضية الفرعية الثانية تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم".

الجدول (54) يوضح أن هناك ارتباطاً خطياً طردياً بين مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية والحوكمة الإدارية حيث بلغ معامل ما بين المتغيرين (0.521). وبالنظر إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط نلاحظ أن هناك تأثيراً موجباً لمجالات تطبيق نظم المعلومات

على الحوكمة الإدارية، حيث بلغ معامل الانحدار الخطي البسيط (0.54) وهذا يعني أن تحسن مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم بمقدار درجة واحدة سيؤدي لتعزيز الحوكمة الإدارية بمقدار (0.54) درجة وذلك في ظل غياب تأثير باقي المتغيرات الأخرى، كما وبلغ معامل التحديد لنموذج الانحدار (0.271) وهذا يعني أن متغير مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية يفسر (27.1%) من تباين متغير الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.

جدول رقم (54) نموذج الانحدار البسيط لقياس تأثير مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية

معنوية النموذج عند مستوى 0.05			معامل التحديد (R ²)	معامل الانحدار (B)	الحد الثابت (a)	معامل ارتباط بيرسون (r)	المتغير المستقل
النتيجة	مستوى الدلالة (Sig.)	F					
معنوي	0.000	93.710	0.271	0.54	2.70	0.521	مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

كما ويلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى دلالة اختبار (F-Test) بلغ (0.000) وهي قيمة أقل من مستوى 0.05، وهذا يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط الذي يقيس تأثير مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية وبالتالي معنوية متغير مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية عند مستوى دلالة 0.05. وهذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على " وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم"

ويعزو الباحث ذلك بأن نظم المعلومات الإدارية تساعد في تطوير الأداء الوظيفي، وتقديم تقارير متنوعة ومتطابقة في النتائج، التي تعزز روح الفريق الواحد في العمل الذي يعمل على زيادة الانتاجية.

3. الفرضية الفرعية الثالثة تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لجودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم".

الجدول (55) يوضح أن هناك ارتباط خطياً طردياً بين جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية والحوكمة الإدارية حيث بلغ معامل ما بين المتغيرين (0.573). وبالنظر

إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط نلاحظ أن هناك تأثيراً موجباً جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات على الحوكمة الإدارية، حيث بلغ معامل الانحدار الخطي البسيط (0.68) وهذا يعني أن تحسن جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم بمقدار درجة واحدة سيؤدي لتعزيز الحوكمة الإدارية بمقدار (0.68) درجة وذلك في ظل غياب تأثير باقي المتغيرات الأخرى، كما وبلغ معامل التحديد لنموذج الانحدار (0.328) وهذا يعني أن متغير جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية يفسر (32.8%) من تباين متغير الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.

جدول رقم (55) نموذج الانحدار البسيط لقياس تأثير جودة المعلومات التي تقدمها نظم

المعلومات الادارية على الحوكمة الادارية

معنوية النموذج عند مستوى 0.05			معامل التحديد (R ²)	معامل الانحدار (B)	الحد الثابت (a)	معامل ارتباط بيرسون (r)	المتغير المستقل
النتيجة	مستوى الدلالة (Sig.)	F					
معنوي	0.000	122.890	0.328	0.68	1.76	0.573	جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى دلالة اختبار (F-Test) بلغ (0.000) وهي قيمة أقل من مستوى 0.05، وهذا يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط الذي يقيس تأثير جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية وبالتالي معنوية متغير جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية عند مستوى دلالة 0.05. وهذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على " وجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لجودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم"

ويعزو الباحث ذلك بأن نظم المعلومات الإدارية تقدم معلومات تغطي جميع جوانب العمل، وكذلك معلومات حديثة.

ولدراسة تأثير المتغيرات المستقلة (أبعاد نظم المعلومات الإدارية) معاً على المتغير التابع (الحوكمة الإدارية) تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ومن خلال تقدير معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة يتم تحديد حجم الأثر لكل متغير من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، والجدول رقم (56) يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

جدول رقم (56) نموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير أبعاد نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة

معامل التحديد	معنوية النموذج		الترتيب	مستوى الدلالة	قيمة اختبار "ت"	معاملات الانحدار	المتغيرات
	Sig.	F					
0.385	0.000	52.22		0.345	0.95	0.479	الحد الثابت
			2	0.001	3.46	0.292*	البنية الأساسية
			3	0.026	2.24	0.167*	مجالات التطبيق
			1	0.000	4.23	0.392*	جودة المعلومات

*التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05.

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة معامل التحديد تبلغ (0.385) وتعني هذه القيمة أن المتغيرات المستقلة (أبعاد نظم المعلومات الإدارية) المدرجة بالنموذج تفسر ما نسبته 38.5% من التغير في المتغير التابع (الحوكمة الإدارية) والنسبة المتبقية تعزى لعوامل ومتغيرات أخرى غير مدرجة بالنموذج بالإضافة لأخطاء التقديرات العشوائية، وبشكل عام يلاحظ من خلال اختبار (F) معنوية نموذج الانحدار الخطي المتعدد حيث مستوى دلالة الاختبار (0.000) أقل من 0.05.

كما نلاحظ من خلال الجدول أن بعد جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية جاء في المرتبة الأولى من حيث التأثير في الحوكمة الإدارية حيث بلغ حجم التأثير (0.392) وكان هذا التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، ويعني ذلك أن تحسن جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية بدرجة واحدة سيساهم في تعزيز الحوكمة الإدارية بمقدار 0.392 درجة وذلك في ظل ثبات تأثير باقي المتغيرات المستقلة الأخرى.

وفي المرتبة الثانية من حيث التأثير في الحوكمة الإدارية يأتي بعد البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية بتأثير قدره (0.292) وأيضاً كان هذا التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، ويعني هذا أن تحسن البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية بمقدار درجة واحدة سيساهم في تعزيز الحوكمة الإدارية بمقدار (0.292) درجة وذلك في ظل ثبات تأثير باقي المتغيرات المستقلة الأخرى.

وفي المرتبة الثالثة والأخيرة من حيث التأثير في الحوكمة الإدارية جاء بعد مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية كمتغير مستقل بتأثير قدره (0.167) وذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، ويعني هذا أن زيادة مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية بمقدار درجة واحدة

سيساهم في تعزيز الحوكمة الإدارية بمقدار (0.167) درجة وذلك في ظل ثبات تأثير باقي المتغيرات المستقلة الأخرى.

ومن خلال ما سبق نتوصل لصحة فرضية الدراسة التي تفترض وجود أثر ذا دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.

يعزو الباحث ذلك لاهتمام الوزارة بنظم المعلومات الإدارية لتحسين الجودة المقدمة، ومحاربة الوزارة الفساد بتنمية القيم الدينية والأخلاقية لدى العاملين، وعمل وحدات داخل الوزارة لتدعيم وتطور نظم المعلومات الإدارية كوحدة تكنولوجيا المعلومات ووحدات تدعم الحوكمة الإدارية مثل وحدة الشكاوي والمظالم، والوحدة القانونية، ووحدة الرقابة الداخلية، ومهام هذه الوحدات والدوائر هو تحقيق العدالة والمساواة، والشفافية، وسيادة القانون، والاستجابة لآراء العاملين، وكذلك الرقابة على الأداء لتحقيق الكفاءة والفاعلية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول نظم المعلومات الإدارية تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) في حالات العينتين المستقلتين لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير الجنس، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات الأخرى التي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلي اختبار الفرضية الثانية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية كلاً على حدا.
بالنسبة لمتغير الجنس.

باستخدام اختبار (Independent samples t-test) تم اختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير الجنس، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير الجنس، والجدول رقم (57) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (57) نتائج اختبار (T) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير الجنس

Sig	T-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	الجنس
0.742	-0.329	1.18	70.9%	7.09	ذكر
		1.01	71.5%	7.15	انثى

يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.742) للتحقق من وجود فرق جوهري كانت أكبر من مستوى 0.05، ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير الجنس. كما يتضح أن الوزن النسبي لإجابات الذكور حول نظم المعلومات الإدارية ككل بلغ 70.9%، و 71.5% للإناث.

وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة فرضية الدراسة التي تفترض "وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير الجنس".

ويعزو الباحث ذلك لوجود تدريب مستمر حول التعامل مع نظم المعلومات الإدارية لكلا الجنسين، وكذلك سهولة التعامل مع نظم المعلومات الإدارية.

بالنسبة لمتغير العمر.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (Ho) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير العمر، مقابل الفرضية البديلة (H1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير العمر، والجدول رقم (58) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (58) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية

تبعاً لمتغير العمر

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	العمر
0.857	0.256	1.04	71.9%	7.19	أقل من 30 سنة
		1.06	70.8%	7.08	30 إلى أقل من 40 سنة
		1.37	70.3%	7.03	40 إلى أقل من 50 سنة
		1.13	72.1%	7.21	50 سنة فأكثر

يتضح من الجدول رقم (58) أعلاه أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة ($Sig = 0.857$) للتحقق من وجود فروق جوهرية كانت أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير العمر، كما نلاحظ أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب العمر تتراوح ما بين 72.1% للذين أعمارهم تزيد عن 50 سنة، و70.3% للذين أعمارهم تتراوح بين 40 إلى أقل من 50 سنة. وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة الفرضية التي تفترض "وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير العمر". ويعزو الباحث ذلك لاهتمام الشباب بالتكنولوجيا الحديثة بدرجة أكبر من اهتمام كبار السن، ودراسة نظم المعلومات في المراحل الدراسية ما كان متوفراً من قبل مما يصعب ذلك على كبار السن التعامل مع نظم المعلومات الإدارية.

بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، والجدول رقم (59) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (59) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية

تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	المؤهل العلمي
0.003	4.824	1.07	74.0%	7.40	دبلوم متوسط
		1.13	70.8%	7.08	بكالوريوس
		1.12	70.6%	7.06	ماجستير
		0.34	50.1%	5.01	دكتوراه

يتضح من الجدول رقم (59) أعلاه أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة ($Sig = 0.003$) للتحقق من وجود فروق جوهرية كانت أقل من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما نلاحظ أن

الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب المؤهل العلمي تراوحت ما بين 74.0% لحملة شهادة الدبلوم المتوسط، و 50.1% لحملة درجة الدكتوراه. ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية والجدول رقم (60) أدناه يوضح نتيجة الاختبار. جدول رقم (60) نتائج اختبار (LSD) للتعرف على مصدر الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

Sig	الفروق بين المتوسطات	المؤهل العلمي	المؤهل العلمي
0.071	0.32	بكالوريوس	دبلوم متوسط
0.148	0.34	ماجستير	
0.000	2.38*	دكتوراه	
0.933	0.02	ماجستير	بكالوريوس
0.002	2.06*	دكتوراه	
0.002	2.05*	دكتوراه	ماجستير

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05

من خلال الجدول أعلاه وباستخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية نستنتج بأنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين حملة درجة الدبلوم المتوسط وحملة درجة الدكتوراه وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى (حملة درجة الدبلوم المتوسط) وذلك بمقدار (2.38) درجة، وبين حملة درجة البكالوريوس وحملة درجة الدكتوراه وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى (حملة درجة البكالوريوس) وذلك بمقدار (2.06) درجة، أيضاً توجد فروق بين حملة درجة الماجستير وحملة درجة الدكتوراه وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى (حملة درجة الماجستير) وذلك بمقدار (2.05) درجة.

وبناءً على ذلك نستنتج صحة الفرضية التي تفترض "وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

ويعزو الباحث ذلك باهتمام الوزارة بتعيين المؤهل العلمي في الوظائف الإدارية وخاصة حملة البكالوريوس، ويرى الباحث أن ذلك يعود إلي تنوع نظم المعلومات الإدارية في الوزارة، وتطورها مما يحتاج إلي موظفين مؤهلين لاستخدامها والتعامل معها.

كما يعزو الباحث انخفاض نسبة حملة الدكتوراه إلي طبيعة مجتمع البحث والذي يستهدف العاملين الذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية في الوزارة، وبالتالي فإن الفئة الأكبر هم الإداريون، من حملة البكالوريوس.

بالنسبة لمتغير التخصص العلمي.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير التخصص العلمي، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير التخصص العلمي، والجدول رقم (61) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (61) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير التخصص العلمي

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	التخصص العلمي
0.113	1.803	0.93	70.7%	7.07	هندسة حاسوب
		1.14	71.4%	7.14	إدارة أعمال
		0.70	76.0%	7.60	سكرتارية
		1.30	69.2%	6.92	تربية
		1.07	74.1%	7.41	محاسبة
		1.00	70.1%	7.01	تخصصات أخرى*

*التخصصات الأخرى تشمل (صحافة وإعلام، خدمة اجتماعية، علم النفس، كيمياء، رياضيات، جغرافيا، هندسة مدنية، شريعة).

يتضح من الجدول رقم (61) أعلاه أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة ($Sig = 0.113$) للتحقق من وجود فروق جوهرية كانت أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير التخصص العلمي، كما نلاحظ أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب التخصص العلمي تراوحت ما بين 69.2% لمن تخصصهم العلمي "تربية"، و 76.0% لمن تخصصهم العلمي "سكرتارية".

وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة الفرضية التي تفترض "وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير التخصص العلمي".

يعزو الباحث ذلك بأن نظم المعلومات الإدارية مرنة وسهلة التعامل معها وواضحة لدى العاملين، ولا يوجد تعقيد كبير في استخدامها.

بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، والجدول رقم (62) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (62) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	المسمى الوظيفي
0.328	1.162	0.84	74.5%	7.45	مدير دائرة/ نائب
		1.31	69.1%	6.91	رئيس قسم
		1.24	72.2%	7.22	رئيس شعبة
		1.07	70.4%	7.04	إداري
		0.81	73.3%	7.33	سكرتير
		1.16	69.6%	6.96	مسميات أخرى*

المسميات الأخرى تشمل (مشرف، فني صيانة، محاسب، مهندس حاسوب، مطور ويب، مراقب مالي، موظف خدمات). يتضح من الجدول رقم (62) أعلاه أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة ($Sig = 0.328$) للتحقق من وجود فروق جوهرية كانت أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، كما نلاحظ أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي تراوحت ما بين 74.5% لمن مساهم الوظيفي "مدير دائرة/ نائب"، و 69.1% لمن مساهم الوظيفي "رئيس قسم".

وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة الفرضية التي تفترض "وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي".

ويعزو الباحث ذلك الباحث بأن المهام والوظائف التي يقوم بها العاملون تتطلب وجود نظم المعلومات الإدارية، حيث أن المهام مترابطة تعتمد على بعضها البعض.

بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، والجدول رقم (63) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (63) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	عدد سنوات الخبرة
0.995	0.024	1.22	71.0%	7.10	أقل من 5 سنوات
		1.12	71.1%	7.11	من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات
		0.95	71.5%	7.15	من 10 سنوات لأقل من 15 سنة
		1.24	71.1%	7.11	15 سنة فأكثر

يتضح من الجدول رقم (63) أعلاه أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة ($Sig = 0.995$) للتحقق من وجود فروق جوهرية كانت أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، كما نلاحظ أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة تراوحت ما بين 71.0% للذين تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات، و71.5% للذين تتراوح خبراتهم من 10 سنوات لأقل من 15 سنة.

وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة الفرضية التي تفترض "وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة".

الفرضية الرئيسية الثالثة:

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول الحوكمة الإدارية تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) في حالات العينتين المستقلتين لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير الجنس، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات الأخرى التي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلي اختبار الفرضية الثالثة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية كلاً على حدا.

بالنسبة لمتغير الجنس.

باستخدام اختبار (Independent samples t-test) تم اختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير الجنس، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير الجنس، والجدول رقم (64) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (64) نتائج اختبار (T) للتحقق من الفروق في الحوكمة الإدارية تبعاً لمتغير الجنس

Sig	T-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	الجنس
0.797	-0.258	1.61	64.7%	6.47	ذكر
		1.45	65.2%	6.52	انثى

يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة ($Sig = 0.797$) للتحقق من وجود فرق جوهري كانت أكبر من مستوى 0.05، ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير الجنس. كما يتضح أن الوزن النسبي لإجابات الذكور حول الحوكمة الإدارية ككل بلغ 64.7%، و65.2% للإناث.

وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة فرضية الدراسة التي تفترض "وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير الجنس".

بالنسبة لمتغير العمر.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (H_0) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير العمر، مقابل الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير العمر، والجدول رقم (65) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (65) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في الحوكمة الإدارية تبعاً

لمتغير العمر

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	العمر
0.448	0.888	1.32	65.5%	6.55	أقل من 30 سنة
		1.62	63.5%	6.35	30 إلى أقل من 40 سنة

		1.67	65.7%	6.57	40 إلى أقل من 50 سنة
		1.27	68.3%	6.83	50 سنة فأكثر

يتضح من الجدول رقم (65) أعلاه أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.448) للتحقق من وجود فروق جوهرية كانت أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير العمر، كما نلاحظ أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب العمر تتراوح ما بين 68.3% للذين أعمارهم تزيد عن 50 سنة، و63.5% للذين أعمارهم تتراوح بين 30 إلى أقل من 40 سنة. وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة الفرضية التي تفترض "وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير العمر".
بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (Ho) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، مقابل الفرضية البديلة (H1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، والجدول رقم (66) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (66) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في الحوكمة الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	المؤهل العلمي
0.403	0.980	1.53	67.7%	6.77	دبلوم متوسط
		1.58	64.0%	6.40	بكالوريوس
		1.55	65.5%	6.55	ماجستير
		1.90	57.8%	5.78	دكتوراه

يتضح من الجدول رقم (66) أعلاه أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.403) للتحقق من وجود فروق جوهرية كانت أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما نلاحظ أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب المؤهل العلمي تراوحت ما بين 67.7% لحملة شهادة الدبلوم المتوسط، و57.8%

لحملة درجة الدكتوراه. وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة الفرضية التي تفترض "وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي".
بالنسبة لمتغير التخصص العلمي.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (Ho) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير التخصص العلمي، مقابل الفرضية البديلة (H1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير التخصص العلمي، والجدول رقم (67) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (67) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في الحوكمة الإدارية تبعاً لمتغير التخصص العلمي

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	التخصص العلمي
0.249	1.338	2.09	56.9%	5.69	هندسة حاسوب
		1.45	64.0%	6.40	إدارة أعمال
		1.55	67.8%	6.78	سكرتارية
		1.65	64.8%	6.48	تربية
		0.96	72.0%	7.20	محاسبة
		1.42	65.2%	6.52	تخصصات أخرى*

التخصصات الأخرى تشمل (صحافة وإعلام، خدمة اجتماعية، علم النفس، كيمياء، رياضيات، جغرافيا، هندسة مدنية، شريعة). يتضح من الجدول رقم (67) أعلاه أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.249) للتحقق من وجود فروق جوهرية كانت أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير التخصص العلمي، كما نلاحظ أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب التخصص العلمي تراوحت ما بين 56.9% لمن تخصصهم العلمي "هندسة حاسوب"، و72% لمن تخصصهم العلمي "محاسبة".
وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة الفرضية التي تفترض "وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير التخصص العلمي".

بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (Ho) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير

المسمى الوظيفي، مقابل الفرضية البديلة (H1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، والجدول رقم (68) أدناه يوضح نتيجة الاختبار. جدول رقم (68) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في نظم المعلومات الإدارية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	المسمى الوظيفي
0.745	0.541	1.45	68.6%	6.86	مدير دائرة/ نائب
		1.65	65.0%	6.50	رئيس قسم
		1.58	66.3%	6.63	رئيس شعبة
		1.57	63.0%	6.30	إداري
		1.49	63.3%	6.33	سكرتير
		1.47	65.6%	6.56	مسميات أخرى

*المسميات الأخرى تشمل (مشرف، فني صيانة، محاسب، مهندس حاسوب، مطور ويب، مراقب مالي، موظف خدمات).

يتضح من الجدول رقم (68) أعلاه أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig =0.745) للتحقق من وجود فروق جوهرية كانت أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، كما نلاحظ أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي تراوحت ما بين 63% لمن مساهم الوظيفي "إداري"، و68.6% لمن مساهم الوظيفي "مدير دائرة/ نائب". وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة الفرضية التي تفترض "وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي".

بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخبرة.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية (Ho) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، مقابل الفرضية البديلة (H1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، والجدول رقم (69) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (69) نتائج اختبار (ANOVA) للتحقق من الفروق في الحوكمة الإدارية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

Sig	F-test	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	عدد سنوات الخبرة
0.606	0.615	1.33	66.2%	6.62	أقل من 5 سنوات
		1.47	65.7%	6.57	من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات
		1.92	62.3%	6.23	من 10 سنوات لأقل من 15 سنوات
		1.64	64.0%	6.40	15 سنة فأكثر

يتضح من الجدول رقم (69) أعلاه أن قيمة دلالة الاختبار المحسوبة (Sig = 0.606) للتحقق من وجود فروق جوهرية كانت أكبر من مستوى دلالة 0.05 ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، كما نلاحظ أن الوزن النسبي لإجابات أفراد العينة حسب سنوات الخبرة تراوحت ما بين 66.2% للذين تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات، و 62.3% للذين تتراوح سنوات خبراتهم ما بين 10 سنوات لأقل من 15 سنة.

وبناءً على ذلك نستنتج عدم صحة الفرضية التي تفترض "وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الحوكمة الإدارية تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

ملخص الفصل الخامس:

استعرض الباحث خلال هذا الفصل تحليل خصائص عينة الدراسة، والتي تضمنت الوصف الإحصائي للعينية، وفقاً للخصائص والسمات الشخصية والتي تمثلت بكل من (الجنس، العمر، التخصص، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة). ومن ثم استعرض الباحث نتائج تحليل مجالات وأبعاد الدراسة، حيث أشارت إلي النتائج المتعلقة بمجال المتغير المستقل نظم المعلومات الإدارية وأبعاده (البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية، مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية، جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية) وبينت النتائج وجود درجة مرتفعة من أفراد عينة الدراسة تجاه هذه الأبعاد، وعلق الباحث على هذه النتائج. واستعرضت أيضاً نتائج تحليل مجال الحوكمة الإدارية وأبعاده (المشاركة، الشفافية، المساواة، العدالة والمساواة، الكفاءة والفاعلية، سيادة القانون، الاستجابة، الرؤية الاستراتيجية). وبينت النتائج وجود درجة مرتفعة من أفراد عينة البحث تجاه هذا المجال وأبعاده.

كما استعرض الباحث نتائج اختبار فرضيات الدراسة، وناقشها الباحث حيث أشارت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بمكوناتها على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.

❖ مقدمة الفصل.

❖ البحث الأول: نتائج الدراسة.

أولاً: نتائج الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

ثانياً: نتائج تحليل مجالات وأبعاد الدراسة.

ثالثاً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

❖ البحث الثاني: توصيات الدراسة.

أولاً: التوصيات.

ثانياً: الدراسات المقترحة.

❖ ملخص الفصل السادس.

الفصل السادس

النتائج

والتوصيات

مقدمة

بناءً على المفاهيم والجوانب المتعددة التي تناولها الباحث في الإطار النظري وأدبيات الدراسة حول دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في غزة، بالإضافة إلي ما تم جمعه من بيانات من خلال الاستبانة، وبعد نتائج التحليل الإحصائي لمجالات وأبعاد الدراسة، وتفسير النتائج وربطها بالدراسات السابقة، خلصت الدراسة إلي مجموعة من النتائج والتوصيات كما يظهر في هذا الفصل.

المبحث الأول: نتائج الدراسة

يتضمن هذا المبحث عرضاً للنتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة، والنتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة، وأخيراً نتائج اختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال التحليل الإحصائي لآراء المبحوثين، ونتائج الدراسات التي تضمنتها هذه الدراسة.

أولاً- النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية للعينة:

1. الجنس: بينت النتائج أن أكثر من نصف العينة كانت من الذكور حيث بلغ عددهم (179) بنسبة (70.5%) من مجموع المبحوثين، بينما بلغ عدد الإناث (68) بنسبة (26.8%) من مجموع المبحوثين.
2. العمر: أشارت النتائج أن النسبة الأعلى من المبحوثين للفئة العمرية (30 إلي أقل من 40 سنة) حيث بلغ عددهم (111) بنسبة (43.7%) من مجموع المبحوثين، ويليهم الفئة العمرية (40 إلي أقل من 50 سنة) حيث بلغ عددهم (55) بنسبة (21.1%) من مجموع المبحوثين، ويليهم الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) حيث بلغ عددهم (50) بنسبة (19.7%) من مجموع المبحوثين، ويليهم الفئة العمرية (50 فأكثر) حيث بلغ عددهم (29) بنسبة (11.4%) من مجموع المبحوثين.
3. المؤهل العلمي: بينت نتائج الدراسة أن النسبة الأعلى من المبحوثين يحملون شهادة البكالوريوس حيث بلغ عددهم (148) بنسبة (58.3%) من مجموع المبحوثين، ويليهم من حملة درجة دبلوم متوسط حيث بلغ عددهم (54) بنسبة (21.3%) من مجموع المبحوثين، ويليهم درجة ماجستير حيث بلغ عددهم (40) بنسبة (15.7%) من مجموع المبحوثين، ويليهم حملة شهادة الدكتوراه حيث بلغ عددهم (3) بنسبة (1.2%) من مجموع المبحوثين.

4. التخصص العلمي: يتضح من خلال النتائج بأن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة تخصصهم العلمي لإدارة أعمال حيث بلغ عددهم (84) بنسبة (33.1%) من مجموع المبحوثين، بينما بلغت نسبة (31.1%) من أفراد عينة الدراسة تخصصهم العلمي تربية بواقع (79) مستجيباً، في حين بلغت أقل نسبة من أفراد العينة تخصصهم العلمي محاسبة وذلك (3.5%) بواقع (9) مستجيبين.
5. المسمى الوظيفي: يتضح من خلال النتائج بأن أعلى نسبة من اجمالي أفراد عينة الدراسة مساهم الوظيفي إداري وذلك بنسبة (24.4%) بواقع (62) مستجيباً، بينما جاءت في المرتبة الثانية من حيث تصنيف المسمى الوظيفي هي فئة رئيس شعبة وذلك بنسبة (22%) بواقع (56) مستجيباً، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث تصنيف المسمى الوظيفي هي فئة (مدير دائرة/ نائب) بواقع (15) مستجيباً.
6. الخبرة: تبين نتائج الدراسة بأن معظم أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (5 إلى أقل من 10 سنوات) وذلك بنسبة (46.9%) بواقع (119) مستجيباً، وبلغت نسبة (20.5%) من أفراد عينة الدراسة تزيد سنوات خبرتهم عن 15 سنة بواقع (52) مستجيباً، بينما بلغت نسبة (16.5%) من أفراد العين تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات بواقع (42) مستجيباً، في حين بلغت نسبة (16.1%) من أفراد العينة تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (10 إلى أقل من 15 سنة) بواقع (41) مستجيباً.

ثانياً- نتائج تحليل مجالات وأبعاد الدراسة.

• النتائج المتعلقة بالتغير المستقل (نظم المعلومات الإدارية)

1. أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع درجة توفر البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم، حيث بلغ الوسط الحسابي العام للبعد ككل (7.32 من 10) بانحراف معياري (1.19) ووزن نسبي 73.2%، وأن الموافقة على جميع فقرات البعد مرتفعة ما عدا الفقرة الحادية عشرة والأخيرة كانت متوسطة، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (8.14 من 10)، التي تزيد عن القيمة الحيادية (5.5) وقيمة اختبار (t) موجبة، وهذا يدل على توافر الأجهزة الإلكترونية وأجهزة الحاسوب، وبرامج تقلل من استخدام التعاملات الورقية، وتمكن أكثر من مستفيد للاتصال في وقت واحد، ومناسبة هذه البرامج لطبيعة عمل نظم المعلومات الإدارية، وقدرة الأجهزة على التخزين بكفاءة، وتوافر الشبكات السلكية واللاسلكية التي تربط جميع الدوائر والأقسام مع بعضها، وسرعة نقل البيانات والمعلومات لإنجاز العمل.

2. أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم، حيث بلغ الوسط الحسابي العام للبعد ككل (7.05% من 10) بانحراف معياري (1.51) ووزن نسبي 70.5%، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (7.53 من 10)، التي تزيد عن القيمة الحيادية (5.5) وقيمة اختبار (t) موجبة، وهذا يدل على مساعدة نظم المعلومات الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين، وتقديم تقارير متنوعة ومتطابقة في النتائج، كما تعمل نظم المعلومات الإدارية بتعزيز روح الفريق الواحد في العمل، وتعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للكوادر البشرية في الوزارة، كما تساعد نظم المعلومات الإدارية على التنبؤ بالأمزات المتوقعة، ووضع اقتراحات لترشيد القرارات المتخذة في الوزارة.

3. أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي، حيث بلغ الوسط الحسابي العام للبعد ككل (6.86% من 10) بانحراف معياري (1.29) ووزن نسبي 68.6%، حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات البعد بين (7.46 من 10)، التي تزيد عن القيمة الحيادية (5.5) وقيمة اختبار (t) موجبة، وهذا يدل على أن المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية معلومات حديثة، وكافية وتغطي جميع جوانب العمل وسرعة تقديم المعلومة لا تؤثر على دقتها، ولا يمكن الاستغناء عن المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية للوزارة ، حيث تعمل نظم المعلومات الإدارية على توضيح القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها، كما تساعد العاملين على أداء أدوارهم وتحمل مسؤولياتهم اتجاه العمل في وزارة التربية والتعليم العالي.

• النتائج المتعلقة بالتغير التابع (الحوكمة الإدارية)

1. يتم تطبيق معايير الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة، حيث بلغ الوسط الحسابي العام للحوكمة الإدارية (6.48 من 10) بوزن نسبي 64.8%تزيد عن القيمة الحيادية (5.5)، وقيمة اختبار (t) موجبة وتشير هذه القيم لوجود درجة مرتفعة من الموافقة من وجهة نظر أفراد العينة الدارسة على الحوكمة الإدارية.

وجاءت معايير الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم في غزة مرتبة على النحو التالي:

❖ **المرتبة الاولى:** معيار الاستجابة والتوافق من معايير الحوكمة الإدارية بوزن نسبي (67.64%)، ويرجع ذلك إلى تقديم الخدمات للجمهور بشكل منظم، وتطوير أنشطة

الوزارة بشكل منتظم الذي يزيد جودة الخدمة المقدمة، وتوفير بيئة عمل تضمن احترام كرامة الموظف، وتطبيق مبدأ التوافق بين العاملين لتحقيق أهدافها.

❖ **المرتبة الثانية:** الرؤية الاستراتيجية من معايير الحوكمة الإدارية بوزن نسبي (67.39%)، ويرجع ذلك لوجود خطة استراتيجية واضحة للوزارة مرتبطة برؤيتها الاستراتيجية، ووجود خطة تشغيلية واضحة منبثقة من الخطة الاستراتيجية، وإطلاع الموظفين عن كثب على الأهداف التي تطمح الوزارة إلى تحقيقها في المستقبل.

❖ **المرتبة الثالثة:** المساءلة من معايير الحوكمة الإدارية بوزن نسبي (66.43%)، ويرجع ذلك لوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها من قبل العاملين وعواقب مخالفتها، ورفض العاملين اللجوء لمظاهر الفساد رغم تدني مستوى رواتبهم، ووجود تدرج في نوع العقوبة بما يتناسب مع نوع المخالفة وتكرارها، وقناعة العاملين في الوزارة بعدالة تطبيق الجزاءات التي يتلقونها.

❖ **المرتبة الرابعة:** الكفاءة والفاعلية من معايير الحوكمة الإدارية بوزن نسبي (65.03%)، ويرجع ذلك لاستثمار الموارد البشرية والموارد المادية المتاحة لتحقيق الأهداف، ووضع السياسات اللازمة لضمان تدفق سريان المعرفة في جميع المستويات الإدارية، واستقطاب الموارد البشرية ذات المهارات التكنولوجية والقدرات الإبداعية المتنوعة.

❖ **المرتبة الخامسة:** العدالة والمساواة من معايير الحوكمة الإدارية بوزن نسبي (63.8%)، ويرجع ذلك لوجود ترتيبات خاصة للتعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة، وتوافر الموضوعية في تقديم الخدمات لكافة فئات المجتمع، وحماية حقوق الموظفين، والمساواة بين الجنسين في الوزارة.

❖ **المرتبة السادسة:** الشفافية من معايير الحوكمة الإدارية بوزن نسبي (63.5%)، ويرجع ذلك لتنمية القيم الدينية والأخلاقية في محاربة الفساد، وتبني الوزارة سياسة التدوير الوظيفي بين العاملين، ونشر الوعي لدى المواطنين في جميع مناحي الحياة، وحماية الوزارة لمن يكشف التجاوزات والانحرافات داخلها، وتبني ثقافة تنظيمية أساسها الوضوح والإفصاح وحرية التعبير في وزارة التربية والتعليم العالي.

❖ **المرتبة السابعة:** سيادة القانون من معايير الحوكمة الإدارية بوزن نسبي (63.19%)، ويرجع ذلك لعدم المعرفة بوجود نظام شكاوي مكتوب ومعلن للمواطنين، وتوافر القوانين

لحماية حقوق الإنسان، كما يسود النظام الإداري في الوزارة على الجميع دون استثناء، والتوافق بين المستويات الإدارية المختلفة في الوزارة.

❖ **المرتبة الثامنة:** المشاركة من معايير الحوكمة الإدارية بوزن نسبي (62.33%)، ويرجع ذلك إلي أن التقاليد التنظيمية لا تدعم تمثيلاً منظماً لجميع المستويات في عملية صناعة القرار، وعدم تدعيم الانتقال من الإدارة التقليدية إلي الإدارة بطريقة المشاركة، وعدم اتباع سياسة الباب المفتوح لتشجيع الإدارة العليا لإبداعات وطاقت العاملين، ولتحفيز العاملين على إبداء الرأي وتقديم المقترحات دون نقد أو خوف.

ثالثاً- النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بمكوناتها على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
3. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لجودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
5. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات الباحثين حول نظم المعلومات الإدارية تعزى للمتغيرات (الجنس، العمر، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)
6. توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات الباحثين حول نظم المعلومات الإدارية تعزى للمتغير المؤهل العلمي.
7. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات الباحثين حول الحوكمة الإدارية تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

المبحث الثاني: توصيات الدراسة

أولاً- التوصيات: بناءً على النتائج التي توصل لها الباحث، يقترح الباحث فيما يلي عدداً من التوصيات التي تتعلق بالتعامل مع نظم المعلومات الإدارية، بالإضافة إلي بعض الجوانب التي تساهم في رفع فاعلية الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي، وفقاً لرؤى سليمة:

• توصيات تتعلق بنظم المعلومات الإدارية:

1. الاستمرار في توفير المستلزمات الخاصة بتشغيل نظم المعلومات الإدارية في الوزارة.
2. مواكبة التطور التكنولوجي الذي يطرأ على نظم المعلومات والاستفادة منها في تطوير نظم المعلومات الإدارية في الوزارة.
3. تشجيع الابداعات والطاقت لدى العاملين، لتطوير العمل وفق تكنولوجيا المعلومات.

• توصيات تتعلق بالحوكمة الإدارية:

4. ضرورة وجود لجنة في الوزارة تعني بمتابعة وممارسة وتنفيذ معايير الحوكمة الإدارية.
5. نشر ثقافة الحوكمة الإدارية وتعزيزها بين العاملين، لأنها ستعكس بشكل إيجابي على أدائهم من خلال كم ونوعية الخدمات المقدمة للجمهور.
6. طرح مساقات متخصصة في مجال الحوكمة الإدارية في الجامعات والمدارس، وذلك لنشر هذه الثقافة.
7. وضع خطة استراتيجية على مستوى جميع المديریات، ومساءلة القيادات عن تنفيذها.
- توصيات تتعلق بالعلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والحوكمة الإدارية:
8. تفعيل الإدارة التشاركية في الوزارة والاستغناء عن اسلوب الإدارة التقليدية، وفق تكنولوجيا المعلومات.
9. العمل على توفير تطبيقات الكترونية في الهواتف النقالة خاصة بوزارة التربية والتعليم، لتفعيل التواصل والاتصال في جميع الظروف والظروف الطارئة، مما يساعد على سهولة التوصل، والسيطرة على الأزمات المتوقعة.
10. عمل برامج إذاعية متنوعة في إذاعة صوت التعليم لمناقشة التطورات في الوزارة، وكذلك افساح المجال أمام المواطنين لتقديم المقترحات، وإظهار التجاوزات لتعزيز معايير الحوكمة الإدارية.
11. تواصل المسؤولين في الوزارة مع موظفيهم لمناقشة مشاكلهم واحتياجاتهم من خلال(عقد اللقاءات، وعبر صوت التعليم، عبر مواقع التواصل الاجتماعي، وغيرها من الوسائل الحديثة).

ثانياً- الدراسات المقترحة

1. معوقات تطبيق الحوكمة الالكترونية في الوزارات الفلسطينية.
2. دور نظم المعلومات الإدارية بالتنبؤ بالأزمات في وزارة التربية والتعليم العالي.
3. دور الإعلام الجديد في تطبيق معايير الحوكمة الإدارية في منظمات المجتمع المدني.
4. أنماط القيادة وأثرها على تطبيق الحوكمة الإدارية.
5. مقترح لاعتماد عناصر الحوكمة الادارية في فلسطين.

ملخص الفصل السادس

استعرض الباحث في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، حيث أشارت النتائج لوجود درجة مرتفعة على كافة أبعاد نظم المعلومات الإدارية، ووجود درجة مرتفعة على مجال الحوكمة الإدارية. وبينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بمكوناتها على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم. واقترح الباحث مجموعة من التوصيات، وفي الختام اقترح مجموع من العناوين لدراسات مقترحة بخصوص نظم المعلومات الإدارية، والحوكمة الإدارية.

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

1. القرآن الكريم.
2. السنة النبوية.
3. ابو حجر، سامح ورويحة، ايمان(2014م): دور المرجعية الداخلية كآلية لتقويم نظم الرقابة الداخلية في ظل تطبيق حوكمة الشركات في مصر، بحث مقدم الي المؤتمر السنوي الخامس لقسم المحاسبة وكلية التجارة ، جامعة القاهرة، مصر.
4. ابو حمام، محمد(2014م): دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الأمن المعلوماتي في جهاز الشرطة الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
5. ابو دياب، نبيل(2007م): افاق تطوير لائحة حوكمة في فلسطين، الملتقى السنوي الاول لون راس المال الفلسطيني. فلسطين.
6. ابو كريم، أيمن(2013م): علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري . دراسة ميدانية بالتطبيق على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
7. أخوارشيدة ، عالية (2006م): المساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية، الأردن، عمان، دار مكتبة الحامد.
8. ادريس، ثابت(2003م): نظم الإدارة المفتوحة منهج حديث. إيترك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
9. ادريس، عبد الرحمن(2005م): نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، المنوفية، مصر.
10. إدريس، عبد الرحمن(2007م): نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، المنوفية، مصر.
11. الأسرج، حسين (2012م): حوكمة الصناديق الوقفية بين النظرية والتطبيق، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التخطيط القومي، مصر.
12. اسماعيل، حجي (2004م): دور نظام المعلومات المالي في ترشيد القرارات الاستثمارية بالتطبيق علي المصارف العقارية في سورية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلب، سورية.
13. إسماعيل، عماد(2011م): خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة

- الاستراتيجية في الإدارتين العليا والوسطى. رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
14. افالو، وفاء وشرفي، امينة(2013م): دور الحوكمة في تحسين الادارة المحلية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة 8 مايو 1945 قالمة. الجزائر.
15. البسام، بسام (2014م): الحوكمة الرشيدة ودراسة حالة العربية السعودية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، ع (67- 68)، رصيف خريف ادارة البرامج المالية، معهد الادارة العامة، الرياض، السعودية.
16. بسيوني، عبد الحميد(2010م): المرجع الشامل في نظم المعلومات الإدارية، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر.
17. البكري، سونيا(بدون سنة نشر): نظم المعلومات الإدارية، المكتب العربي الحديث للنشر، بدون بلد النشر.
18. تغلب، سيد(2011م): نظم المعلومات الإدارية. دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن.
19. جرامين، جميل(بدون سنة نشر): دليل الحوكمة المؤسسية وادارة المخاطر لمؤسسات التمويل الاصغر في العالم العربي.
20. جمال، عيطاس(2012م): تكنولوجيا المعلومات ودولة" الحكم الرشيد" تفعيل ثقافة الرضا والنزاهة والشفافية والرصد. مجلة إدارة، ع (2) : 30-34.
21. جهاز المركزي للتنظيم والإدارة(2012م): أسس الحكومة الإلكترونية، مصر.
22. حايك، محمد علي(2007م): العوامل المؤثرة على رقابة ديوان المحاسبة في بيئة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.
23. حجازي، وجدي(2007م): مؤشرات تحسين فعالية لجان المراجعة واثرها في تفعيل الحوكمة الجيدة للشركات. مجلة ربع سنوية ع (31)، يوليو.
24. حرب، نعيمة(2011م): واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
25. الحسن، مي(2010م): درجتا المساءلة والفاعلية الإدارية التربوية والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم. جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.

26. الحسنية، سليم(2006م): نظم المعلومات الإدارية(نما)، ط3، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
27. حلاوة، جمال وطه، نداء(2012م): واقع الحوكمة في جامعة القدس. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية - العدد (02).
28. الحلبي، ضياء الحق(2010م): نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها على اللامركزية دراسة تطبيقية على وزارة المالية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
29. الحلبي، منور(2010م): واقع تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في وزارة المالية الفلسطينية وعلاقته بفاعلية الأداء من وجهة نظر الموظفين. جامعة القدس، فلسطين.
30. حماد، أحمد (2013م): تقييم مدى نجاح الخدمات الالكترونية لوزارة التربية والتعليم. قطاع غزة من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
31. الحميدي، نجم وآخرون(2014م): نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
32. الحيزان، فهد (2008م): تطوير اداء وظيفة المراجعة الداخلية لتفعيل متطلبات الحوكمة، مجلة المحاسبة والادارة، والتأمين، ع (70)، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر.
33. خديجة، باخالد(2014م): دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتبني نظام الحوكمة دراسة حالة مشروعين في الحاضنة التكنولوجية - ورقلة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح. ورقلة، الجزائر.
34. الخطيب، أحمد و زيغان، خالد(2009م): إدارة المعرفة ونظم المعلومات، عالم الكتب الحديثة، اريد، الأردن.
35. خلاف، وليد (2010م): دور المؤسسات الدولية في ترشيد الحكم المحلي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قسنطينة، كلية الحقوق، مقر العلوم السياسية.
36. الداعور، اسلام(2008م): مدى تطبيق معايير الحوكمة في بلديات الضفة الغربية. دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا، فلسطين.
37. دبايغ، محمد والسعدي، ابراهيم(2011م): أثر العوامل البيئية على كفاءة وفاعلية نظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين: دراسة تحليلية في شركات التأمين الأردنية. مجلة الإدارة والاقتصاد، ع(90): 34-52-76.

38. دياب، رنا(2014م): **واقع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية في فلسطين**. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة، فلسطين.
39. ربيع، أسامة(2007م): **التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS - الجزء الأول-كلية التجارة، جامعة المنوفية، الطبعة الثانية، مصر.**
40. رجال، عمر، واخرون(2004م): **مدخل الي مفهوم الحكم الصالح في فلسطين الحكم المحلي نموذجا.**
41. رزق، عادل(2009م): **الإدارة الرشيدة والإصلاح الإداري والمالي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.**
42. رمزي، فهد(2013م): **الإدارة بالشفافية لدى مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة، السعودية.
43. زيار، سلمان(2009م): **التكامل بين نظم المعلومات الإدارية ونظام إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء المنظمة دراسة ميدانية في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية- بابل. مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، ع(17): 349-372.**
44. زلاسي، رياض(2012م): **إسهامات حوكمة المؤسسات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.**
45. السالمي، علاء والكيلاني، عثمان والبياتي، هلال(2012م): **أساسيات نظم المعلومات الإدارية. دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.**
46. السامرائي، ايمان(2004م): **نظم المعلومات الادارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.**
47. السبيعي، فارس(2010م): **دور الشفافية والمساءلة الحكومية في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية**. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
48. سلطان، إبراهيم(2000م): **نظم المعلومات الإدارية مدخل إداري. الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.**
49. السيد، محمد(2006م): **الخصائص السيكمترية لأدوات القياس في البحوث النفسية والتربوية باستخدام SPSS، كلية التربية جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.**

50. الشبيل، عون والمومني، محمد(2013م): أثر نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة على مهام مدققي ديوان المحاسبة الأردني في تعزيز المساءلة والشفافية (دراسة ميدانية). مجلة المنارة، 4(19): 325-359.
51. الشهري، حسن(2011م): مدي اسهام نظم المعلومات الادارية في تطوير الادارة المالية بوزارة الداخلية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة . الرياض، السعودية.
52. الصرن، رعد(2013م): عوامل قياس الجودة في نظم المعلومات المطبقة في شركة الاتصال، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، م(29)، ع(1)، دمشق، سوريا.
53. الصيرفي، محمد عبد الفتاح(2005م): نظم المعلومات الادارية، حورس الدولية، القاهرة، مصر.
54. الطائي، محمد(2004م): نظم المعلومات الإدارية المتقدمة. ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
55. الطراونة، حامد والعضايلة، عمر(2010م): أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 6(1): 63 - 94.
56. الطشة، غنيم(2007م): درجة الالتزام بالشفافية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها. رسالة ماجستير منشورة، جامعة عمان، عمان، الأردن.
57. الطعامنة، محمد(2008م): الحكومة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات.
58. طه، طارق(2000م): مقدمة في نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية. شركة الجلال للطباعة، القاهرة، مصر.
59. الطوخي، سامي (2002م): الإدارة بالشفافية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية مركز البحوث والمعلومات، البحوث الإدارية، مجلة علمية محكمة، ع(1) يناير، القاهرة، مصر.
60. العاني، مزهر(2009م): نظم المعلومات الإدارية منظور تكنولوجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
61. العبادي، هشام و العارضي، جليل(2012م): نظم إدارة المعلومات منظور استراتيجي، ط1، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
62. عبد القادر، حسين (2012م): الحكم الرشيد في الجزائر واشكالية اليمينية المحلية، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر.

63. عبد الواحد، آن (2015م): سياسات أمن المعلومات وعلاقتها بفاعلية نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الفلسطينية - قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.
64. عبد ربه، رائد (2013م): مبادئ نظم المعلومات الإدارية (MIS). الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
65. عبيدات، ذوقان وآخرون (2007م): البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر للنشر، عمان الأردن.
66. عبيدات، محمد وآخرون (1999م): منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية الجامعة البريطانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
67. العزام، زياد (2007م): دور شبكات نظم المعلومات ودعم الإدارة العليا في تحسين وتطوير الأداء في وزارة المالية في الأردن. مجلة العلوم الهندسية، (34)2: 318-337.
68. العلاونة، احمد والعرجي، محمد (2002م): واقع واثار استخدام انظمة المعلومات المحوسبة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك. عمان، الاردن.
69. العماج، مبارك (2010م): دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات في أثناء الأزمات بالمديرية العمدة لحرس الحدود. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
70. عميرة، إبراهيم (1981م): حتى نفهم البحث التربوي، دار المعارف، القاهرة، مصر.
71. العيلة، معين (2008م): واقع عملية التوظيف المعمول بها في وزارة التربة والتعليم العالي الفلسطيني بمحافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
72. غراب، كامل وحجازي، فادية (1997م): نظم المعلومات الإدارية مدخل تحليلي، جامعة الملك سعود، ط1، الرياض، السعودية.
73. غنيم، ماهر (2004م): دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
74. فراحية، العيد (2006م): دور نظم المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي والرقابة عليه، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسلية، الجزائر.

75. فروانة، أشرف (2015م): دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين أداء الإدارة المدرسية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
76. فلاح، امينة (2011م): دور النيباد في تفعيل الحكم الرشيد والتنمية المستدامة في افريقيا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قسنطينة ، الجزائر.
77. القحطاني، خالد (2009م): مدى مساهمة نظم المعلومات الإدارية في عملية ترشيد القرارات الإدارية في ديوان وزارة الداخلية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
78. قندلجي، عامر والجنابي، علاء (2009م): نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
79. الكتاب الإحصائي (2015م): وزارة التربية والتعليم العالي.
80. الكلالدة، طاهر (2011م): الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
81. لبد، خليل (2005م): تقويم بعض الإجراءات المنهجية المستخدمة في رسائل الماجستير المقدمة لكليات التربية في الجامعات الفلسطينية بغزة.
82. المجهلي، ناصر (2009م): خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الحاج الخضر، باتنة، الجزائر.
83. مخوخ، سميرة وربيع، ياسمين (2004م): تأثير نظم المعلومات الجديدة في المؤسسة، دراسة غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر.
84. المدلل، يوسف (2007م): دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الاداء المالي والاداري، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية. غزة . فلسطين.
85. المدهون، نافذ (2014م): إدارة الحكم الرشيد وتطبيقاتها في فلسطين، غزة، فلسطين.
86. مراد، مرمي (2010م): اهمية نظم المعلومات الادارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: جامعة فرحات عباس سطيف، المرسى، الجزائر.
87. المركز الفلسطيني للاتصال والسياسات التنموية (2011م): دور مؤسسات المجتمع المدني في تعزيز مفاهيم الحكم الرشيد.
88. مزهوده، عبد الملك (2001م): الاداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة.
89. المسحال، بسمة (2014م): دور استقلالية مراجع الحسابات في تحقيق متطلبات الحوكمة

- واثرها علي مصداقية المعلومات المحاسبية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الازهر - غزة، فلسطين .
90. المشاقبة، امين واخرون (2012م): الاصلاح السياسي والحكم الرشيد، اطار نظري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان. الاردن.
91. مصلح، عبير (2013م): النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد، ط3 الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة ، أمان، القدس، فلسطين.
92. مصلح، عبير(2007م): النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد. ط1، ائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة/ أمان، القدس، فلسطين.
93. مطير، سمير(2013م): واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة، فلسطين.
94. المطيري، مفلح (2013م): نظم المعلومات ودورها في ترشيد القرارات الادارية لضباط المديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الامنية، الرياض، السعودية.
95. مناصريه، اسماعيل(2004م): دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فاعلية عملية اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة بوضياف، المسلية، الجزائر.
96. منير أبو زعيتر (2015م): "مقابلة أجراها الباحث" غزة، 11/05/2015م.
97. المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني(2008م): نظم المعلومات الإدارية، مكتبة البخاري، السعودية.
98. موسى، أشرف(2011م): الإصلاح الإداري في الوزارات الفلسطينية ودوره في تعزيز الحكم الرشيد. دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس . ابو ديس، عمادة الدراسات العليا، القدس، فلسطين.
99. موسي، نبيل (2008م): اساسيات نظم المعلومات الادارية ، حوازم العلمية للنشر، ط2 مكة، السعودية.
100. المؤقت، فاطمة وآخرون(2007م): مساءلة العمل الاهلي الفلسطيني، دراسات تقييمية، منشورات الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة - امان - القدس، فلسطين.
101. نادر، نهاد وشيخ ديب، صلاح وعريف، مجدي(2008م): نظم المعلومات الإدارية ودورها في حل المشكلات الإدارية العامة . دراسة ميدانية على مديرية المالية في اللاذقية، مجلة

- جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية: 30(2): 215 – 234.
102. النجار، فايز(2007م): **نظم المعلومات الإدارية (MIS)**. طر دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
103. النجار، فايز(2010م): **نظم المعلومات الإدارية**، ط3، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
104. نوه، وليد(2014م): **نحو تفعيل دور نظم المعلومات في البنوك للرفع من مستوى أدائها**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة، الجزائر.
105. الوادية، محمد(2015م): **علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.
106. وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني(2015م): **إحصائيات غير منشورة الإدارة العامة للشؤون الإدارية**.
107. وزارة التربية والتعليم العالي(2015م): **الرقابة الداخلية**، منشورات غير منشورة.
108. وزارة التربية والتعليم العالي(2015م): **وحدة الشكاوي والمظالم**، منشورات غير منشورة.
109. ياسين، سعد غالب (2000م): **تحليل وتصميم نظم المعلومات**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

- 1- Abdi el Aziz Roubah, competitive des banquets luxembourgeois Monnaie Unique et . prospective strategiques, These de doctorate n Sciences digestion, university Nancy 11, France.
- 2- Abugabah, A, Sanzogni, L. and Poropat, A. (2010): The impact of information systems on user performance – A critical review and theoretical model. Griffith University, Australia.
- 3- Arshad Ali Javed & Azhar Iqbal (2008): Swedish Mutual Funds Performance: University of Skovde.
- 4- Ben Asscili, O., Leshno, M., Shabati,I.(2009): The impact of Medical Information on Decision making Process in Emergency Department, Tel-Aviv University, Israel.

- 5- Chi, Li-Chiu (2009): DO Transparency and Disclosure predict Firm Performance⁹ Taiwan Market, National Formosa University, Elsevier, Science Direct, PP 11198-111203.
- 6- Donald F. Kettle(2000): The Transformation of Governance: Globalization, Devolution, and the Role of Government, Public Administration Review, Vol. 60. No.6. PP, 488-497.
- 7- Garsten, Christina & Montoya Lindhd(2008) : Transparency in a New Global order: unveiling organizational vision, Edward Elgar publishing limited, Blitain.
- 8- George D. and Mallery P (2003): SPSS for window Step by Step, fourth edition.
- 9- Hepworth, Noel (2003): Corporate Governance in the public sector. Institute of public finance and accountability, Slovenia.
- 10-Huque, Ahmed Shafique (2011): Accountability and Governance. Strengthening extra- bureaucratic mechanisms, International Journal of productivity and Performance Management, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 60, NO. 1.
- 11-Kaufmann, Daniel & others (2004): Governance and city: An empirical exploration into global determinations urban performance, World Bank.
- 12-M. Marchesnay(1988): La strategic, ed .opu, Alger.
- 13-Mclvor, Ronan, et al (2002): Internet Technologies: Supporting Transparency in the Public Sector, International Journal of Public Sector Management, Vol. 15, No. 3.
- 14- MORITA, SACHIKO& ZAELE, DURWOOD(2007): **RULE OF LAW, GOOD GOVERNANC.** 37–54. Norton, S.W. Poverty, Property Rights and Human Well-Being
- 15-Norman, Geoff, Likert scales, levels of measurement and the “laws” of statistics, Adv in Health Sci Educ (2010) 15:625–632 DOI 10.1007/s10459-010-9222-y.
- 16- Oliver, Richard w (2004): what is trans parency, the mc grow – Hill companies, Inc, USZ.

- 17-Oosthuizen, Gerrida and du Toit Adeline (1999): participative management in library, mcb university press, vol, 20, no. u.
- 18-Pendleton, Andrew (2001): employ ownership, participation and governance, Routledge, 1st edition, uk.
- 19- Philippe Lorino (1998): methods et pratiques de la performance, Edition organization, Paris.
- 20- Romney, Marshall & Steinbart Paul (2007): The Impact of Enterprise systems on Audits of small Entities, Idaho State University.
- 21-Rowlins, Brad (2009): Give The emperor a mirror, Toward developing stakeholder measurement of organizational transparency, Journal of public Relations Research, Vol, 21, No. 1: PP.
- 22-Sampson, S, E (2001): The unified services theory Approach To services Operations Management, POM, Meeting – Orlando, Florida, services operations Management Track Feb.
- 23-Selmer (1998): concevoir le tableau, de bord, Dunod, Paris, 1998.
- 24-Supattra, B (2007): The Influence of Management Information System and conference on Business and Economics.
- 25-UNDP (1997): Governance for Sustainable Human Development.
- 26-Wilkinson, & Dundon, (2010): the oxford handbook of participation in organizations: conceptualizing employee participation in organization, oxford university press, new York, 1st edition.

ثالثاً- المواقع الإلكترونية:

1. موقع وزارة التربية والتعليم العالي غزة، www.mohe.ps تاريخ الدخول الى الموقع: 2015/10/20م، الساعة 2:30 مساءً.
2. Gawasmi, Omar: IT Operations Consultant. [https://airbrake.io/blog/insight/what is system development – life – cycle](https://airbrake.io/blog/insight/what-is-system-development-life-cycle): 30/10/2015: pm10:30.

الملاحق

ملحق رقم (1) كتاب تسهيل مهمة الباحث الصادر من أكاديمية الإدارة والسياسة.

www.mpa.edu.ps
info@mpa.edu.ps

أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
Management & Politics Academy for Postgraduate Studies



مسار النخبة

التاريخ : 2015-09-20

الرقم : MPA,EX-R,146

تسهيل مهمة باحث

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد،،،

تفيد أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، بأن/

الطالب: رامز محمد جمعة عبدالكريم الزعائن، برقم جامعي: 120130084

تخصص: ادارة الدولة والحكم الرشيد، يقوم بإعداد رسالة ماجستير بعنوان:

(دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة)

ونظراً لحاجة الطالب للعديد من المعلومات والبيانات، نأمل منكم تسهيل مهمته في الحصول عليها.

وتسهيل إعارته ما يلزم من مواد ضمن المعمول به لديكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

مدير القبول والتسجيل

أ. محمد مروان أبو جاسر



ملحق رقم (2) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من وزارة التربية والتعليم إلي المديريات
والعاملين في الوزارة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
الإدارة العامة للتخطيط التربوي

Palestinian National Authority
Ministry of Education & Higher Education
General Directorate of Educational planning

الرقم: وت.غ. مذكرة داخلية (٢١٠٨)

التاريخ: 2015/10/18 م



المحترمين
المحترمين

السادة / المدراء العامون ونوابهم
السادة / مدراء التربية والتعليم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع / تسهيل مهمة بحث

نهديكم أطيب التحيات، ونتمنى لكم موفور الصحة والعافية، وبخصوص الموضوع أعلاه،
يرجى تسهيل مهمة الباحث/ رامي محمد جمعة الزعائن، والذي يجري بحثاً بعنوان:
"دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحكومة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة".
وذلك لنيل درجة الماجستير من أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - تخصص إدارة الدولة
والحكم الرشيد .
يرجى من سيادتكم التكرم بمساعدة الباحث بتطبيق أدوات الدراسة على عينة من موظفي مديريات
التربية والتعليم ، وذلك حسب الأصول.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

أ. مدحت محمود قاسم

نائب مدير عام التخطيط التربوي



نسخة:

- السيد/ وكيل وزارة التربية والتعليم العالي
- السيد/ وكيل الوزارة لشؤون التعليم العالي
- السيد/ وكيل الوزارة للمساعد للشؤون التعليمية
- المحترم.
- المحترم.
- المحترم.

ملحق رقم (3) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - شمال غزة

إلى الموظفين

Palestinian National Authority
Ministry of Education & Higher Education
Directorate of Education \ North Gaza



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم / شمال غزة

قسم التخطيط والمعلومات
الرقم : م ت ش غ / ٣٥ / ٩
التاريخ: ١٨/١٠/٢٠١٥ م
الموافق الاحد ٥ محرم ١٤٣٧ هـ

المحترمون،،،

السادة / رؤساء الأقسام

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع / تسهيل مهمة باحث

نهديكم أطيب التحيات، وبالإشارة إلى الموضوع أعلاه يرجى تسهيل مهمة الطالب: رامت محمد جمعه عبد الكريم الزعانين والذي يجرى بحثاً بعنوان:

" دور نظم المعلومات الادارية في تعزيز الحوكمة الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة "

في تطبيق أدوات الدراسة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا _ تخصص إدارة الدولة والحكم ، وذلك حسب الأصول.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

١٨/١٠/٢٠١٥
محمود سلمان أبو حصيرة
مدير التربية والتعليم



وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم / شمال غزة
نعيم أمين خضر
قسم التخطيط والمعلومات
رئيس قسم التخطيط والمعلومات

١٨/١٥

ملحق رقم (4) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - غرب غزة
إلى الموظفين.

Palestinian National Authority
Ministry of Education & Higher Education
Directorate of Education /west Gaza



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم / غرب غزة



قسم التخطيط والمعلومات
التاريخ: 2015 / 10 / 18م
الموافق: 5 / محرم / 1436هـ

المحترمون،،

السادة/ رؤساء الأقسام

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

الموضوع: تسهيل مهمة

نهديكم عاطر التحيات، ونتمنى لكم موفور الصحة والعافية، بخصوص الموضوع أعلاه

نرجو من سيادتكم تسهيل مهمة الباحث/ رامز محمد الزعائن ، والذي يجري بحثاً بعنوان:

" دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم بغزة " وذلك لنيل درجة الماجستير من أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - تخصص إدارة الدولة والحكم الرشيد.

يرجى من سيادتكم التكرم بمساعدة الباحث في تطبيق أدوات الدراسة على عينة من موظفي المديرية ، وذلك حسب الأصول.

ولكم منا فائق الاحترام والتقدير،،،

ر مدير التربية والتعليم
أ. محمود أمين مطر



m.b

West Gaza - Tel : (+ 9708 2865209 ، 2829206) Fax (+ 9708 2865300)

WWW.facebook.com/dirwest

عرب غزة - هاتف : (2865209 ، 2829206 + 9708) فاكس (9708 2865300)

Email: dirwest@mohe.ps

ملحق رقم (5) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - شرق غزة
إلى الموظفين.

Palestinian National Authority
Ministry of Education & Higher Education
Directorate of Education\East Gaza



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم / شرق غزة

قسم التخطيط والمعلومات
الرقم: م.ت.ش.غ. 17/1
التاريخ: 2015/ 10 / 18 م

السادة/ رؤساء الأقسام
المحترمون
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع : تسهيل مهمة بحث

تحية طيبة وبعد، لا مانع من تسهيل مهمة الباحث: رامي محمد جمعة الزعانين، والذي يجري بحثاً بعنوان:

دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم

العالي بغزة

ومساعدته في تطبيق أدوات الدراسة على عينة من الموظفين في المديرية، وذلك حسب الأصول.

واقبلوا فائق الاحترام،،،

أ. أشرف رياض حرز الله
مدير التربية والتعليم



م. أشرف حسني فروانة
رئيس قسم التخطيط والمعلومات

نسخة/ السيدين: نائب مدير التربية والتعليم
المحترمين
الملف

ملحق رقم (6) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - الوسطى
إلى الموظفين.

Palestinian National Authority
Ministry Of Education & Higher Education
Directorate of Education - Middle Area Government



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية و التعليم العالي
مديرية التربية و التعليم - محافظة الوسطى

قسم التخطيط والتطوير التربوي
الرقم: م.ت.و. 6/1
التاريخ: 15/17 / 2016 م.
الموافق: 7 اعمرم 143 هـ.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع / تسهيل مهمة الباحث

يهديكم قسم التخطيط عاطر تحياته العطرة، وبالإشارة للموضوع أعلاه يرجى تسهيل مهمة الباحث /ة جامعة وذلك لنيل شهادة والذي يجري بحثاً بعنوان / المعلومات الإدارية من تعزيز الحكومة الإدارية، في وزارة التربية والتعليم العالي غزة، في تطبيق أدوات الدراسة على عينة من " " وذلك حسب الأصول وبما لا يؤثر على العملية التعليمية في مدرستكم .

وتقبلاً بقبول وافر الاحترام والتقدير،،،

قسم التخطيط التربوي
مديرة تطوير التعليم
[Signature]

مدير التربية والتعليم /
أ. علي سعيد أبو حبيب الله



E-Mail : mid.planning@hotmail.com

ملحق رقم (7) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - خانيونس إلى الموظفين

Palestinian National Authority
Ministry Of Education & Higher Education
Directorate of Education Khan -Younis



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم - خان يونس

قسم التخطيط والمعلومات

التاريخ 19 / 10 / 2015 م

السادة/ رؤساء الأقسام المحترمون
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

الموضوع / تسهيل مهمة

نهديكم أطيب التحيات، وبالإشارة إلى الموضوع أعلاه نرجو منكم تسهيل مهمة الباحث: رامز محمد جمعة الزعاتين ، حيث يجري الباحث بحثاً بعنوان " دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من أكاديمية الإدارة والسياسة تخصص إدارة الدولة، في تطبيق أدوات البحث علي عينة من رؤساء أقسام والإداريين في المديريات وذلك حسب الأصول.

وتفضلوا فائق التقدير والاحترام ،،،

/ مدير التربية والتعليم
أ. عبد القادر أبو علي



ملحق رقم (8) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - شرق

خانيونس

السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم شرق خان يونس

السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم شرق خان يونس

قسم التخطيط والمعلومات
اليوم : الاثنين
الموافق : 19 / 10 / 2015 م

حفظهم الله ،،

السادة / رؤساء الأقسام

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

الموضوع / تسهيل مهمة بحث

تهديكم مديرية التربية والتعليم - شرق خان يونس أطيب تحياتها وتتمني لكم موفور الصحة والعافية،
وبخصوص الموضوع أعلاه ، يرجى تسهيل مهمة الباحث/ رامز محمد جمعة الزعاتين ، والذي يجري بحثاً بعنوان:

" دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة "

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا _

تخصص إدارة الدولة والحكم الرشيد .

لذا يرجى تسهيل مهمة تطبيق أدوات بحثه على عينة من موظفي مديرية التربية والتعليم _ شرق خانيونس ،

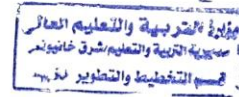
وذلك حسب الأصول.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،،

مدير التربية والتعليم
سعاد محمد أبو جامع



رئيس قسم التخطيط
أ. عدلي حماد رضوان



ملحق رقم (9) كتاب تسهيل مهمة الدراسة الصادر من مديرية التربية والتعليم - رفح إلي

Palestinian National Authority
Ministry Of Ed., & Higher Ed.
Directorate Of Education -Rafah
Planning and Information Department



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم - رفح
قسم التخطيط والمعلومات

التاريخ : 2015/10/19
الموافق : 5 محرم 1436 هـ

السادة / رؤساء الأقسام حفظهم الله
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع: تسهيل مهمة بحث

بداية نهدىكم أطيب التحيات ونتمنى لكم موفور الصحة والعافية، وبخصوص الموضوع أعلاه، يرجى منكم تسهيل مهمة الباحث / رامت محمد جمعه الزعائين والذي يجري بحثاً بعنوان: **دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة** - وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - تخصص إدارة الدولة والحكم الرشيد، في تطبيق أدوات البحث على عينته من الإداريين في أقسامكم الموقرة.

مع الاحترام والتقدير،،،

أ. أشرف عبد العزيز عابدين
مدير التربية والتعليم



وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم - رفح
(قسم التخطيط والمعلومات)

أ. سعيد محمد شطنا
رئيس قسم التخطيط والمعلومات

نسخة مع الاحترام:

• مديري الدائرة الإدارية والفنية

Tel: 2140126

ت: 2140126

Marwa Al-koubi



ملحق رقم (10) الرسالة الموجهة للمحكمين.
برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة
والسياسة وجامعة الأقصى بغزة
برنامج إدارة الدولة والحكم الرشيد



الدكتور الفاضل/..... حفظك الله،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أهديكم عاطر تحياتي، ويطيب لي أن أضع بين يديك الاستبيان، وأرجو من سيادتكم
التكرم بالموافقة على تحكيم استبيان الدارسة بعنوان:

"دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي"

بإشراف الدكتور/ أحمد يحيى محمود

وقد قام الطالب بالاطلاع على أدبيات البحث والمقاييس والدراسات السابقة، وقام
بتصميم مقياس الدراسة بصورته المبدئية، وسيقوم بتطبيقها على عينة من موظفي وزارة التربية
والتعليم العالي بغزة.

فعرّف الطالب **الحوكمة الإدارية** إجرائياً بأنها: هي مجموعة من القواعد والنظم والقرارات
التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تطبيق الشفافية، المشاركة،
المساءلة، الاستجابة والتوافق، المساواة والعدالة، الكفاية والفاعلية، سيادة القانون، والرؤية
الاستراتيجية لتحقيق أهداف المنظمة.

وتم تحديد الأبعاد التالية للاستبانة:

1. البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية.
2. مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية.
3. جودة المعلومات التي يقدمها نظم المعلومات الإدارية.
4. معايير تطبيق الحوكمة الإدارية.

وكلي أمل في سيادتكم أن تقدموا لي خبرتكم العلمية والأدبية، للوصول إلي الصيغة النهائية
للاستبيان، وذلك من خلال دراستكم العميقة للأداة، وتعديلكم الوافر، لنتناسب مع الدراسة
ولنتمكن من إجرائها بشكلها العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،

الطالب/رامز محمد الزعائين جوال: 0599462279

ملحق رقم (11) بيان أسماء المحكمين لأداة الدراسة.

تم تحكيم الاستبانة في الفترة الواقعة بين 15 - 30 / 09 / 2015م.

قائمة بأسماء المحكمين

م	اسم المحكم	الجهة التي يتبعها
1.	د. إيهاب زقوت	جامعة الأزهر . غزة
2.	د. خليل ماضي	جامعة الأزهر . غزة
3.	د. رامز بدير	جامعة الأزهر . غزة
4.	د. سامي أبو الروس	الجامعة الإسلامية . غزة
5.	أ. د. سامي أبو ناصر	جامعة الأزهر . غزة
6.	د. شادي التلباني	جامعة الأزهر . غزة
7.	د. محمد أبو الجبين	جامعة القدس المفتوحة . غزة
8.	د. محمد المدهون	أكاديمية الإدارة والسياسة . غزة
9.	د. محمد فارس	جامعة الأزهر . غزة
10.	د. نبيل اللوح	أكاديمية الإدارة والسياسة . غزة
11.	د. نهاية التلباني	جامعة الأزهر . غزة
12.	د. وسيم الهبيل	الجامعة الإسلامية . غزة
13.	د. وفيق الأغا	جامعة الأزهر . غزة
14.	د. ياسر الشرفا	الجامعة الإسلامية . غزة
15.	د. يوسف بحر	الجامعة الإسلامية . غزة

• تم ترتيب الأسماء أبجدياً.

ملحق رقم (12) الاستبانة في صورتها الأولية (قبل التحكيم)



برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية
الإدارة والسياسة وجامعة الأقصى بغزة
برنامج إدارة الدولة والحكم الرشيد



الاستبيان

السيد/ة الفاضل/ة: العاملون في وزارة التربية والتعليم العالي حفظكم الله،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أهديكم عاطر تحياتي، ويطيب لي أن أضع بين يديك الاستبيان الذي تم تصميمه بهدف جمع المعلومات اللازمة للتعرف على " دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي "

الحوكمة الإدارية: هي مجموعة من القواعد والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تطبيق الشفافية، المشاركة، المساءلة، الاستجابة والتوافق، المساواة والعدالة، الكفاية والفاعلية، سيادة القانون، والرؤية الاستراتيجية لتحقيق أهداف المنظمة.

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج إدارة الدولة والحكم الرشيد من برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة وجامعة الأقصى.

لذا نأمل من حضرتكم قراءة ما ورد في هذه الاستبانة من فقرات بدقة وموضوعية، والإجابة عما جاء فيها بوضع علامة (/) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم العلمية، علماً بأن المعلومات التي ستدلون بها ستكون لأغراض البحث العلمي، وسيتعامل معها الباحث بكل عناية ودقة للتوصل إلي نتائج تفضي إلي تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،

الباحث/رامز محمد الزعائين جوال: 0599462279

أولاً- البيانات الشخصية:

1. الجنس		
<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى	
2. العمر		
<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> 30 سنة إلي أقل من 40 سنة	
<input type="checkbox"/> 40 سنة إلي أقل من 50 سنة	<input type="checkbox"/> 50 سنة فأكثر	
3. المؤهل العلمي		
<input type="checkbox"/> دكتوراه	<input type="checkbox"/> ماجستير	<input type="checkbox"/> بالوريوس
<input type="checkbox"/> دبلوم متوسط	<input type="checkbox"/> غير ذلك (الرجاء التحديد):	
4. التخصص العلمي		
<input type="checkbox"/> هندسة حاسوب	<input type="checkbox"/> إدارة أعمال	<input type="checkbox"/> سكرتاريا
<input type="checkbox"/> تربية	<input type="checkbox"/> غير ذلك (الرجاء التحديد):	
5. المسمى الوظيفي (اختر إجابة واحدة من فضلك)		
<input type="checkbox"/> مدير دائرة/ نائب	<input type="checkbox"/> رئيس قسم	<input type="checkbox"/> رئيس شعبة
<input type="checkbox"/> إداري	<input type="checkbox"/> سكرتير	<input type="checkbox"/> غير ذلك (الرجاء التحديد):
6. عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي		
<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات	
<input type="checkbox"/> من 10 سنوات لأقل من 15 سنة	<input type="checkbox"/> من 15 سنة فأكثر	

ثانياً- مجالات الدراسة:

فيما يلي عبارات متعلقة بموضوع الدراسة، الرجاء التكرم بوضع إشارة (/) في خانة الاختيار لبيان درجة موافقتك أو عدم موافقتك عليها حسب توافرها في مكان عملك.

أولاً: نظم المعلومات الإدارية						
م	أ. البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية.	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1.	توافر الأجهزة الإلكترونية وأجهزة الحاسوب.					
2.	الأجهزة المستخدمة حالياً تتناسب مع طبيعة العمل.					
3.	قدرة الأجهزة المستخدمة التخزينية جيدة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية.					
4.	توافر البرامج التي تقلل من استخدام التعاملات الورقية.					
5.	توفر برامج تمكن أكثر من مستفيد بالاتصال معاً في وقت واحد.					
6.	توافر برامج بتحديث طرق الحماية لنظم المعلومات الإدارية تبعاً للتغيرات الحاصلة في بيئة التكنولوجيا.					
7.	يتلقى مستخدمو نظم المعلومات التدريب بشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم.					
8.	توافر الشبكات السلكية واللاسلكية.					
9.	شبكة الاتصال المستخدمة تربط جميع الدوائر والأقسام.					
10.	سرعة شبكة الاتصال المستخدمة لنقل البيانات والمعلومات كافية لإنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب.					
11.	يوجد دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام نظم المعلومات.					
ب. مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية						
1.	تساعد نظم المعلومات الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين.					

قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
					2. تساعد نظم المعلومات الإدارية على تقديم تقارير متنوعة ومتطابقة في النتائج.
					3. استخدام نظم المعلومات الإدارية في المتابعة الموضوعية، وتعزيز روح الفريق الواحد في العمل.
					4. استخدام نظم المعلومات الإدارية في تحديد الاحتياجات التدريبية.
					5. استخدام نظم المعلومات لتنبؤ بالأزمات المتوقعة.
					6. استخدام نظم المعلومات في وضع اقتراحات ترشيد القرارات.
					7. تقلل الفجوة الكبيرة بين العاملين في مجال نظم المعلومات وبين المستخدمين من هذه التكنولوجيا.
					ج. جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات في الوزارة.
					1. المعلومات التي توفرها نظم المعلومات تعتبر كافية وتغطي جميع جوانب العمل.
					2. السرعة التي يوفرها النظام في تقديم المعلومات لا تتناقض مع كونها معلومات دقيقة.
					3. المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية معلومات حديثة.
					4. لا يمكن الاستغناء عن المعلومات التي يقدمها النظام الحالي في الوزارة.
					5. المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات تكشف التجاوزات والانحرافات في بيئة العمل.
					6. تعمل نظم المعلومات الإدارية بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها.
					7. المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية تساعد في تمكين العاملين من أداء أدوارهم وتحمل مسؤولياتهم اتجاه العمل.

قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	ثانياً: الحوكمة الإدارية.
					1. يتوفر في الوزارة قيادة قادرة على التفاف الوزارة حول رؤية مشتركة.
					2. هناك تمثيل منظم لجميع المستويات في عملية صناعة القرار.
					3. تؤمن الإدارة العليا بإبداعات وطاقات الموظفين.
					4. تعتمد الوزارة نهج تقديم النصح والمساعدة والإرشاد والابتعاد عن أسلوب الرقابة المحكمة.
					5. التقاليد التنظيمية تدعم الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة بطريقة المشاركة.
					6. تحفز الوزارة العاملين على إبداء الرأي وتقديم المقترحات دون الخوف من النقد.
الشفافية					
					1. تتبنى الوزارة سياسة التدوير الوظيفي.
					2. تقوم الوزارة بتنمية القيم الدينية والأخلاقية في محاربة الفساد.
					3. تحمي الوزارة من يكشف التجاوزات والانحرافات بداخلها.
					4. تسعى الوزارة لنشر الوعي لدى المواطنين في مجال الشفافية في مختلف مناحي الحياة.
					5. يتبنى المدراء نمط الانفتاح والوضوح في تعاملهم مع الآخرين.
					6. تتبنى الوزارة خلق ثقافة تنظيمية أساسها الوضوح والإفصاح وحرية التعبير.
المساءلة					
					1. يدرك العاملون في الوزارة بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها.
					2. هناك قناعة لدى العاملين بعدالة تطبيق الجزاءات التي يتلقونها.
					3. يتوافر في الوزارة تدرج في نوع العقوبة بما يتناسب مع نوع المخالفة وتكرارها.
					4. تحارب الوزارة المحاباة واللجوء للهيمنة في الولاءات الاجتماعية.

قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
					4. يرفض العاملون اللجوء لمظاهر الفساد رغم تدني مستوى رواتبهم.
العدالة والمساواة					
					1. تحمي الوزارة حقوق الموظفين بغض النظر عن الانتماء السياسي.
					2. فرص الترقى للموظفين في الوزارة من كلا الجنسين متساوية.
					3. يتم إفساح المجال للجميع من كلا الجنسين للمشاركة في صناعة القرار.
					4. تتوافر الموضوعية في تقديم خدمات الوزارة لكافة فئات المجتمع.
					5. توجد في الوزارة ترتيبات خاصة للتعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة.
سيادة القانون					
					1. يسود القانون على الجميع دون استثناء.
					2. يتم تطبيق القانون بنزاهة على الجميع في الوزارة.
					3. توفر القوانين الحماية الكاملة لحقوق الإنسان.
					4. هناك توافق بين المستويات الإدارية المختلفة (العليا، الوسطى، والدنيا) على قواعد التنافس.
					5. يوجد في الوزارة نظام شكاوى مكتوب ومعلن للمواطنين.
الكفاءة والفاعلية					
					1. هناك تطابق بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة.
					2. يتم استثمار الموارد البشرية المتاحة لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة.
					3. يتم استثمار الموارد المادية المتاحة في سبيل تحقيق الأهداف التنظيمية المحددة.
					4. تضع الوزارة السياسات اللازمة لضمان تدفق سريان المعرفة في جميع المستويات الإدارية.
					5. تتبنى الوزارة سياسة استقطاب الموارد البشرية ذات المهارات التكنولوجية والقدرات الإبداعية المتنوعة.

قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	الاستجابة والتوافق	
					توفر الوزارة بيئة عمل تضمن احترام كرامة موظفيها.	1.
					تضع الوزارة كل الإجراءات اللازمة لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة.	2.
					تطور الوزارة أنشطتها بشكل مستمر بما يزيد من جودة الخدمة المقدمة للجمهور.	3.
					يتم تقديم الخدمة للجمهور بشكل منظم.	4.
					تطبيق مبدأ التوافق في الوزارة يضمن تحقيق أهدافها.	5.
الرؤية الاستراتيجية						
					توجد خطة استراتيجية واضحة للوزارة مرتبطة برؤيتها.	1.
					تعمل الوزارة إلى تبني استراتيجيات إدارية وهياكل تنظيمية مرنة.	2.
					توجد رؤية استراتيجية توحد منظور الوزارة والجمهور للتنمية الإنسانية.	3.
					توجد خطة تشغيلية واضحة للوزارة منبثقة من الخطة الاستراتيجية.	4.
					يتم اطلاع الموظفين عن كُتب على الأهداف التي تطمح الوزارة إلى تحقيقها في المستقبل.	5.

شكراً لحسن تعاونكم،

ملحق رقم (13) الاستبانة في صورتها النهائية (بعد التحكيم)

برنامج الدراسات العليا المشترك بين اكااديمية

الإدارة والسياسة وجامعة الأقصى بغزة

برنامج إدارة الدولة والحكم الرشيد



الاستبيان

السيدة /ة الفاضل/ة: العاملون في وزارة التربية والتعليم العالي حفظكم الله،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أهديكم عاطر تحياتي، ويطيب لي أن أضع بين يديك الاستبيان الذي تم تصميمه بهدف جمع المعلومات اللازمة للتعرف على "دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي"

الحوكمة الإدارية: هي مجموعة من القواعد والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في أداء المنظمة عن طريق تطبيق الشفافية، المشاركة، المساءلة، الاستجابة والتوافق، المساواة والعدالة، الكفاية والفاعلية، سيادة القانون، والرؤية الاستراتيجية.

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج إدارة الدولة والحكم الرشيد من برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة وجامعة الأقصى.

لذا نأمل من حضرتكم قراءة عبارات هذه الاستبانة بدقة وموضوعية، والإجابة عنها بوضع رقم مناسب لتعبير عن وجهة نظركم العلمية، علماً بأن اجاباتكم ستكون فقط لأغراض البحث العلمي، وسيتعامل معها الباحث بكل عناية ودقة للتوصل إلى نتائج تفضي إلى تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.

نشكر لكم تعاونكم، ونؤكد لكم أن لإجاباتكم تأثيراً مهماً في دقة النتائج وتحقيق أهداف الدراسة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،

الباحث/ رامت محمد الزعائين جوال: 0599462279

أولاً- البيانات الشخصية:

1. الجنس		
<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى	
2. العمر		
<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	
<input type="checkbox"/> 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	<input type="checkbox"/> 50 سنة فأكثر	
3. المؤهل العلمي		
<input type="checkbox"/> دكتوراه	<input type="checkbox"/> ماجستير	<input type="checkbox"/> بكالوريوس
<input type="checkbox"/> دبلوم متوسط	<input type="checkbox"/> غير ذلك (الرجاء التحديد):	
4. التخصص العلمي		
<input type="checkbox"/> هندسة حاسوب	<input type="checkbox"/> إدارة أعمال	<input type="checkbox"/> سكرتاريا
<input type="checkbox"/> تربية	<input type="checkbox"/> غير ذلك (الرجاء التحديد):	
5. المسمى الوظيفي (اختر إجابة واحدة من فضلك)		
<input type="checkbox"/> مدير دائرة/ نائب	<input type="checkbox"/> رئيس قسم	<input type="checkbox"/> رئيس شعبة
<input type="checkbox"/> إداري	<input type="checkbox"/> سكرتير	<input type="checkbox"/> غير ذلك (الرجاء التحديد):
6. عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي		
<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات	
<input type="checkbox"/> من 10 سنوات لأقل من 15 سنة	<input type="checkbox"/> من 15 سنة فأكثر	

ثانياً - مجالات الدراسة: فيما يلي عبارات متعلقة بموضوع الدراسة، الرجاء التكرم بوضع رقم مناسب في خانة الإجابة لبيان درجة موافقتك عليها حسب توافرها في مكان عملك.

أولاً: نظم المعلومات الإدارية		
الإجابة 10-1	م	أ. البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية.
	1.	تتوفر الأجهزة الإلكترونية وأجهزة الحاسوب.
	2.	تناسب الأجهزة المستخدمة حالياً مع طبيعة العمل.
	3.	قدرة الأجهزة المستخدمة التخزينية مناسبة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية.
	4.	تتوفر البرامج التي تقلل من استخدام التعاملات الورقية.
	5.	تتوفر برامج تمكن أكثر من مستفيد بالاتصال معاً في وقت واحد.
	6.	تتوفر برامج بتحديث طرق الحماية لنظم المعلومات الإدارية تبعاً للتغيرات الحاصلة في بيئة التكنولوجيا.
	7.	يتلقى مستخدمو نظم المعلومات التدريب بشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم.
	8.	تتوفر الشبكات السلكية واللاسلكية لأغراض العمل.
	9.	تربط شبكة الاتصال المستخدمة جميع الدوائر والأقسام.
	10.	سرعة شبكة الاتصال المستخدمة لنقل البيانات والمعلومات كافية لإنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب.
	11.	يوجد دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام نظم المعلومات.
		ب. مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية
	1.	تساعد نظم المعلومات الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين.
	2.	تساعد نظم المعلومات الإدارية على تقديم تقارير متنوعة ومتطابقة في النتائج.
	3.	تستخدم نظم المعلومات الإدارية في تعزيز روح الفريق الواحد في العمل.
	4.	تستخدم نظم المعلومات الإدارية في تحديد الاحتياجات التدريبية.
	5.	تستخدم نظم المعلومات الإدارية لتنبؤ بالأزمات المتوقعة.
	6.	تستخدم نظم المعلومات الإدارية في وضع اقتراحات ترشيد القرارات.

الإجابة 10-1		
	7.	تقلل الفجوة الكبيرة بين العاملين في مجال نظم المعلومات وبين المستفيدين من هذه التكنولوجيا.
ج. جودة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في الوزارة.		
	1.	تعتبر المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية كافية وتغطي جميع جوانب العمل.
	2.	السرعة التي توفرها نظم المعلومات الإدارية في تقديم المعلومات لا تتناقض مع كونها معلومات دقيقة.
	3.	المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية معلومات حديثة.
	4.	يمكن الاستغناء عن المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية الحالية في الوزارة.
	5.	تكشف المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية التجاوزات والانحرافات في بيئة العمل.
	6.	تعمل نظم المعلومات الإدارية بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها.
	7.	تساعد المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية في تمكين العاملين من أداء أدوارهم وتحمل مسؤولياتهم اتجاه العمل.
ثانياً: الحوكمة الإدارية.		
المشاركة		
	1.	يتوفر في الوزارة قيادة قادرة على التفاف الوزارة حول رؤية مشتركة.
	2.	هناك تمثيل منظم لجميع المستويات في عملية صناعة القرار.
	3.	تشجع الإدارة العليا إبداعات وطاقت الموظفين.
	4.	تعتمد الوزارة نهج تقديم النصح والمساعدة والإرشاد والابتعاد عن أسلوب الرقابة المحكمة.
	5.	تدعم التقاليد التنظيمية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة بطريقة المشاركة.
	6.	تحفز الوزارة العاملين على إبداء الرأي وتقديم المقترحات دون الخوف من النقد.

الإجابة 10-1	الشفافية	
	1. تتبنى الوزارة سياسة التدوير الوظيفي.	
	2. تقوم الوزارة بتنمية القيم الدينية والأخلاقية في محاربة الفساد.	
	3. تحمي الوزارة من يكشف التجاوزات والانحرافات بداخلها.	
	4. تسعى الوزارة لنشر الوعي لدى المواطنين في مجال الشفافية في مختلف مناحي الحياة.	
	5. يتبنى المدراء نمط الانفتاح والوضوح في تعاملهم مع الآخرين.	
	6. تتبنى الوزارة ايجاد ثقافة تنظيمية أساسها الوضوح والإفصاح وحرية التعبير.	
	المساءلة	
	1. يدرك العاملون في الوزارة بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها.	
	2. هناك قناعة لدى العاملين بعدالة تطبيق الجزاءات التي يتلقونها.	
	3. يتوفر في الوزارة تدرج في نوع العقوبة بما يتناسب مع نوع المخالفة وتكرارها.	
	4. تحارب الوزارة المحاباة واللجوء للهيمنة في الولاءات الاجتماعية.	
	5. يرفض العاملون اللجوء لمظاهر الفساد رغم تدني مستوى رواتبهم.	
	العدالة والمساواة	
	1. تحمي الوزارة حقوق الموظفين بغض النظر عن الانتماء السياسي.	
	2. فرص الترقى للموظفين في الوزارة من كلا الجنسين متساوية.	
	3. يتم إفصاح المجال للجميع من كلا الجنسين للمشاركة في صناعة القرار.	
	4. تتوافر الموضوعية في تقديم خدمات الوزارة لكافة فئات المجتمع.	
	5. توجد في الوزارة ترتيبات خاصة للتعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة.	
	سيادة القانون	
	1. يسود النظام الإداري على الجميع دون استثناء.	
	2. يتم تطبيق القانون بنزاهة على الجميع في الوزارة.	
	3. توفر القوانين الحماية الكاملة لحقوق الإنسان.	
	4. هناك توافق بين المستويات الإدارية المختلفة (العليا، الوسطى، والدنيا) على قواعد التنافس.	
	5. يوجد في الوزارة نظام شكاوى مكتوب ومعلن للمواطنين.	

الإجابة 10-1	الكفاءة والفاعلية	
	1. هناك تطابق بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة.	
	2. يتم استثمار الموارد البشرية المتاحة لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة.	
	3. يتم استثمار الموارد المادية المتاحة في سبيل تحقيق الأهداف التنظيمية المحددة.	
	4. تضع الوزارة السياسات اللازمة لضمان تدفق سريان المعرفة في جميع المستويات الإدارية.	
	5. تتبنى الوزارة سياسة استقطاب الموارد البشرية ذات المهارات التكنولوجية والقدرات الإبداعية المتنوعة.	
	الاستجابة والتوافق	
	1. توفر الوزارة بيئة عمل تضمن احترام كرامة موظفيها.	
	2. تضع الوزارة كل الإجراءات اللازمة لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة.	
	3. تطور الوزارة أنشطتها بشكل مستمر بما يزيد من جودة الخدمة المقدمة للجمهور.	
	4. يتم تقديم الخدمة للجمهور بشكل منظم.	
	5. تطبيق مبدأ التوافق في الوزارة يضمن تحقيق أهدافها.	
	الرؤية الاستراتيجية	
	1. توجد خطة استراتيجية واضحة للوزارة مرتبطة برؤيتها.	
	2. تعمل الوزارة إلى تبني استراتيجيات إدارية وهياكل تنظيمية مرنة.	
	3. توجد رؤية استراتيجية توحد منظور الوزارة والجمهور للتنمية الإنسانية.	
	4. توجد خطة تشغيلية واضحة للوزارة منبثقة من الخطة الاستراتيجية.	
	5. يتم اطلاع الموظفين عن كثر على الأهداف التي تطمح الوزارة إلى تحقيقها في المستقبل.	

شكراً لحسن تعاونكم،