

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في القطاع العام  
دراسة حالة وزارة الداخلية الشق المدني

The Impact of Electronic Management Components on The Decisions Effectiveness  
An Applied Study in Palestinian Interior Ministry Civilian Sector

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو 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 أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

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

Student's name: *Youssef Rajab Hamdan Abed* اسم الطالب: *يوسف رجب حمدان عابد*

Signature: 

التوقيع: 

Date: *21/11/2015*

التاريخ: *21/11/15*





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

أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في القطاع العام  
دراسة حالة وزارة الداخلية الشق المدني

**The Impact of Electronic Management Components on The Decisions Effectiveness  
An Applied Study in Palestinian Interior Ministry Civilian Sector**

إعداد الباحث/ يوسف رجب عابد

إشراف/ د. أكرم إسماعيل سمور

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

1436هـ - 2015م





## نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ يوسف رجب حمدان عابد لنيل درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال وموضوعها:

أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في القطاع العام  
دراسة حالة وزارة الداخلية الشق المدني

The Impact of Electronic Management Components on The Decisions Effectiveness  
An Applied Study in Palestinian Interior Ministry Civilian Sector

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الاثنين 07 محرم 1437 هـ، الموافق 2015/10/19م الساعة العاشرة والنصف صباحاً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

.....  
.....  
.....

مشرفاً و رئيساً

د. أكرم إسماعيل سمور

مناقشاً داخلياً

د. خالد عبد دهليز

مناقشاً خارجياً

د. منصور محمد الأيوبي

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال .

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصية بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق ،،،

نائب الرئيس لشئون البحث العلمي والدراسات العليا

.....

أ.د. عبدالرؤوف علي المناعمة



## الإهداء

إلى من قاد قلوب البشرية وعقولهم إلى مرفأ الأمان ..

معلم البشرية محمد(صلى الله عليه وسلم)

إلى من علمني النجاح والصبر .. ولم تمهله الدنيا لأرتوي من حنانه .. أبي رحمه الله

إلى من علمتني وعانت الصعاب لأصل إلى ما أنا فيه .. وعندما تكسوني الهموم أسبح في بحر

حنانها ليخفف من آلامي .. أمي

إلى زوجتي الغالية .. والتي تحملت معي الكثير

إلى إبني وابنتي الأعزاء

إلى أحبتي .. إخوتي وأخواتي

إلى عائلتي وأقاربي الأعزاء

إلى كل من علمني حرفاً واحداً في هذه الدنيا

إليكم جميعاً .. أهدي هذا الجهد الذي أتمنى من الله عز وجل أن يُنتفع به





## شكر وتقدير

الحمد لله الذي جعل العلم مسلكاً وطريقاً يهديننا إلى جناته ورضوانه، فالحمد والشكر له سبحانه وتعالى الذي منّ عليّ بالتوفيق لإعداد هذه الدراسة.

ومن ثم أتقدم بالشكر والتقدير لكل من مدّ لي يد العون ولم يبخل عليّ بمساعدته ودعمه ودعائه.. فله مني كل الشكر والعرفان.. وأخص بالذكر الدكتور أكرم سمور المشرف على هذه الرسالة والذي منحني وقته وجهده فله مني كل التقدير والإحترام.

والشكر موصول للجنة المناقشة الدكتور خالد الدهليز المناقش الداخلي، والدكتور منصور الأيوبي المناقش الخارجي لتفضلهما بقبول مناقشة الرسالة، وإثرائها بملاحظاتهم السديدة، فلهم مني كل التقدير والعرفان.

كما أتقدم بالشكر والتقدير للإخوة المحكمين لما بذلوه من جهد في تحكيم الاستبانة، ولم يبخلوا على بملاحظاتهم وآرائهم وتوجيهاتهم.

لكم جميعاً كل الشكر والتقدير.



## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ب	الإهداء .....
ت	شكر وتقدير .....
ث	قائمة المحتويات.....
خ	الملخص.....
ذ	قائمة الجداول.....
ز	قائمة الأشكال.....
<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>	
2	المقدمة.....
3	مشكلة الدراسة وأسئلتها.....
4	أهداف الدراسة.....
5	فرضيات الدراسة.....
5	نموذج الدراسة.....
6	أهمية الدراسة.....
7	مصطلحات الدراسة.....
<b>الفصل الثاني: الإطار النظري</b>	
<b>المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية</b>	
11	مقدمة.....
11	مفهوم الإدارة الإلكترونية.....
13	أهداف ومكاسب الإدارة الإلكترونية.....
14	أهمية الإدارة الإلكترونية.....
15	خصائص الإدارة الإلكترونية.....
18	متطلبات ومقومات مشروع الإدارة الإلكترونية.....
20	مكونات الإدارة الإلكترونية.....



رقم الصفحة	الموضوع
<b>المبحث الثاني:فاعلية القرارات</b>	
27	مقدمة.....
27	مفهوم اتخاذ القرارات.....
28	أهمية اتخاذ القرارات.....
28	مراحل اتخاذ القرارات.....
30	أنواع القرارات.....
32	الصعوبات التي تواجه متخذ القرارات.....
32	مفهوم القرار الفعال.....
34	العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرارات.....
35	واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وزارة الداخلية-الشق المدني.....
<b>الفصل الثالث:الدراسات السابقة</b>	
38	مقدمة.....
38	الدراسات الفلسطينية.....
45	الدراسات العربية.....
52	الدراسات الأجنبية.....
58	التعليق على الدراسات السابقة.....
59	أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.....
<b>الفصل الرابع:الإجراءات المنهجية للدراسة</b>	
62	مقدمة.....
62	منهجية الدراسة.....
62	مجتمع الدراسة وعينتها.....
63	أداة الدراسة.....
64	خطوات بناء أداة الدراسة(الإستبانة).....
64	صدق أداة الدراسة(الاستبانة).....
72	ثبات أداة الدراسة(Reliability).....
73	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.....



رقم الصفحة	الموضوع
<b>الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة</b>	
76	مقدمة.....
76	الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية.....
80	نتائج الإجابة على أسئلة الدراسة.....
97	العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.....
98	اختبار فرضيات الدراسة.....
<b>الفصل السادس: النتائج والتوصيات</b>	
109	مقدمة.....
109	نتائج الدراسة.....
111	التوصيات والدراسات المقترحة.....
<b>المراجع</b>	
114	المراجع العربية.....
120	المراجع الأجنبية.....
122	مواقع الإنترنت.....
<b>الملاحق</b>	
124	قائمة بأسماء المحكمين.....
125	الإستبانة.....





## الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني، ومن أجل تحقيق الأهداف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع الدراسة، وإيجاد الأثر بين متغيراتها، حيث قام الباحث بإعداد أداة الدراسة (الاستبانة) وتطبيقها على عينة قصدية من مجتمع الدراسة ممثلة بالإدارة الوسطى والعليا بوزارة الداخلية الشق المدني (الوكيل، الوكلاء المساعون، المدراء العامون، نواب المدراء العامون، مدراء الدوائر) وعددهم (95) شخصا.

أظهرت الدراسة وجود معرفة لدى أفراد العينة المُمثلين بالإدارة الوسطى والعليا بوزارة الداخلية الشق المدني بمكونات الإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها وتطبيقها، وأن مستوى تطبيق إدارة التخطيط الإلكتروني مرتفع بنسبة (74.1%)، ومستوى تطبيق إدارة المعرفة الإلكترونية مرتفع بنسبة (71.80%)، ومستوى تطبيق إدارة الوثائق الإلكترونية مرتفع بنسبة (81.10%)، ومستوى تطبيق إدارة الاجتماعات الإلكترونية مرتفع بنسبة (71.70%)، ومستوى تطبيق إدارة الخدمات الإلكترونية مرتفع بنسبة (75.90%)، وأن مدى فاعلية القرارات أعلى من المتوسطة بنسبة (64.40%)، كما وأظهرت الدراسة أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية اتخاذ القرارات بمستوى مرتفع، ولكن أكثر مكونات الإدارة الإلكترونية تأثيراً على اتخاذ القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني هي إدارة المعرفة وإدارة الخدمات الإلكترونية.

وأخيرا أوصت الدراسة بتدريب الموظفين وتأهيلهم على تطبيق الإدارة الإلكترونية، ووضع نظام حوافز فعال للمتميزين في العمل الإلكتروني، ومتابعة تطوير وتحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لضمان صلاحية تطبيق الإدارة الإلكترونية باستمرار، والاطلاع على تجارب مؤسسات ناجحة في هذا المجال، وضع سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية والتعدي عليها في التعاملات الإلكترونية، ضرورة مشاركة مختلف المستويات الإدارية في التخطيط ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بسياسة تطبيق واستخدام الإدارة الإلكترونية واحترام وجهات نظرهم وآرائهم، العمل على زيادة الوعي لدى الإدارة العليا في وزارة الداخلية الشق المدني حول أهمية تبني المنهج العلمي في اتخاذ القرارات.



## **Abstract**

This study aimed to identify the impact of the electronic management components on the effectiveness of decisions in The Palestinian Interior Ministry- The Civilian Sector, In order to achieve this goal, the researcher used analytical descriptive approach to describe the subject of the study, and to find the impact between its variables, where the researcher prepared the study tool(The Questionnaire) and applied it on judgmental sample from the study population represented by the middle and higher management in Interior Ministry- The Civilian sector ( deputy minister, assistant deputy minister, general managers, vice general manager, department managers and directors at Palestinian interior ministry-civilian sector) and their number is (95) person.

The findings showed the availability of knowledge among the individuals of the sample about components of the electronic management and its success and implementation requirements , the implementation level of the electronic planning is high with(74.10%), the implementation level of the electronic knowledge management is high with (71.80%), the implementation level of the electronic document management is high with (81.10%), the implementation level of the electronic meeting management is high with (71.70%),the implementation level the electronic service management is high with (75.90%), And that the effectiveness of the decisions is more than middle with (64.40%), The study also showed that the use of electronic management lead to increase the effectiveness of decision-making with high level, but the most electronic management components influence on decision-making in The Interior Ministry-The Civilian Sector is the electronic knowledge management and electronic services management.

Finally, the study recommended with training the employees to implement electronic management, develop an incentive system to encourage most distinguished employees in the electronic management, follow up the development and modernization of the infrastructure of information technology to ensure the validity of the application of electronic management constantly, and look at the successful institutions experiences in this field, develop a clear and specific policy to protect the privacy and infringement in electronic dealing, the need for the participation of various levels of management in planning, setting goals and programs related to policy application and use of electronic management and respect their views and opinions, to work on increasing the awareness of top management in The Palestinian interior ministry-civilian sector on the importance of the adoption of the scientific method in decision-making.



## قائمة الجداول

رقم الصفحة	الجدول	رقم الجدول
67	صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول (إدارة التخطيط الإلكتروني)	1.4
68	صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني (إدارة المعرفة الإلكترونية)	2.4
69	صدق الاتساق الداخلي للمحور الثالث (إدارة الوثائق الإلكترونية)	3.4
70	صدق الاتساق الداخلي للمحور الرابع (إدارة الاجتماعات الإلكترونية)	4.4
71	صدق الاتساق الداخلي للمحور الخامس (إدارة الخدمات الإلكترونية)	5.4
72	صدق الاتساق الداخلي للمحور السادس (فاعلية القرارات)	6.4
73	الصدق الهيكلي (البنائي) للمحاور	7.4
74	قيم معاملات ثبات أداة الدراسة باستخدام اختبار ألفا كرونباخ	8.4
78	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	1.5
79	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	2.5
80	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي	3.5
81	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	4.5
81	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	5.5
82	تحليل فقرات المحور الأول (إدارة التخطيط الإلكتروني)	6.5
85	تحليل فقرات المحور الثاني (إدارة المعرفة الإلكترونية)	7.5
88	تحليل فقرات المحور الثالث (إدارة الوثائق الإلكترونية)	8.5
90	تحليل فقرات المحور الرابع (إدارة الاجتماعات الإلكترونية)	9.5
93	تحليل فقرات المحور الخامس (إدارة الخدمات الإلكترونية)	10.5
95	تحليل فقرات المحور السادس (فاعلية القرارات)	11.5
98	تحليل محاور الإستبانة	12.5
100	علاقة المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع	13.5
101	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر أبعاد مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في وزارة الداخلية	14.5



رقم الصفحة	الجدول	رقم الجدول
102	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression) للتنبؤ بتوظيف فاعلية القرارات من خلال أبعاد مكونات الإدارة الإلكترونية	15.5
104	نتائج اختبار (T) لمقارنة متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات حسب الجنس	16.5
105	نتائج اختبار (ANOVA) لمقارنة متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات حسب العمر	17.5
106	نتائج اختبار (ANOVA) لمقارنة متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات حسب المستوى الدراسي	18.5
107	نتائج اختبار (T) لمقارنة متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات حسب سنوات الخبرة	19.5
108	نتائج اختبار (ANOVA) لمقارنة متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات حسب المسمى الوظيفي	20.5





## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	الشكل	رقم الشكل
6	نموذج الدراسة بجميع المتغيرات المستقلة مع المتغير التابع	1.1
15	مصادر البيانات في الوزارة	1.1.2
37	العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرار	1.2.2



# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

- 1.1 مقدمة
- 2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها
- 3.1 أهداف الدراسة
- 4.1 فرضيات الدراسة
- 5.1 نموذج الدراسة
- 6.1 أهمية الدراسة
- 7.1 مصطلحات الدراسة



## 1.1 مقدمة:

أصبحت الإدارة من أعظم القوى المؤثرة في عالمنا ولها دور حيوي وفعال في كل المجالات ، فإدارة اليوم هي إدارة تغيير وإبداع وابتكار، حيث يسود عالم الإدارة في الوقت الحاضر حالة من التغيير المستمر والتطور الدائم ليشمل كل عناصر الإدارة، وذلك يرجع إلى التطور الكبير والمتسارع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، هذا التطور المتسارع يجبر المنظمات العامة والخاصة جميعها لمواجهتها والتكيف معها مستخدمة في ذلك الآليات الملائمة لها، كإعادة رسم السياسات والاستراتيجيات وإعادة التنظيمات وإعادة هندسة نظم العمليات الإدارية.

وقد بدأت فكرة توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات بالاستفادة من المعلومات في شكل تقارير تعبر عن "ما حدث" داخل المؤسسة، ثم تطور الأمر إلى تحليل تلك التقارير لمعرفة الأسباب التي وراء حدوث المتغيرات "لماذا حدث"، وانتقلت التقنيات بعملية توظيف المعلومات إلى مرحلة التنبؤ أي "ماذا سيحدث"، ثم تطورت إلى مرحلة الرؤية المجمعدة للمعلومات والتأثيرات المختلفة للقرارات، ثم انتقلت إلى مرحلة أكثر تقدماً وهي توظيف المعلومات والتأثيرات من أجل تحقيق الأهداف أو "ماذا نريد أن يحدث" (عليان، 2012)، إلى أن أصبحت تقنيات المعلومات والاتصالات هي الثورة الحقيقية في الإدارة لما أحدثته من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفعاليته وأدائه، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية تعني الانتقال من العمل التقليدي إلى التطبيقات المعلوماتية بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن (Yogesh, 2004 نقلا عن الكبيسي، 2008).

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات التكنولوجية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة (الحسنات، 2011).

إن البدايات الأولى لظهور إدارة المعرفة كإحدى مكونات الإدارة الإلكترونية برزت بعد منتصف القرن الماضي وتضمنت مزيجا من النظريات والممارسات في المجالات التنظيمية وعلم الإدارة ونظم إدارة المعلومات مع دمج احتياجات ومتطلبات العصر للرفع من مستوى الأداء والكفاءة في الأعمال والموارد البشرية وخلق الميزة التنافسية، لذا يكمن جوهرها في المتابعة المستمرة للتطورات التقنية والتقييم للعمل وإمكانية تطويعها وتوظيفها في إنجاز الأعمال لتوفير الوقت والجهد والمال وضمان إستراتيجية تقود نتائجها لإدراك آخر التطورات التقنية لتنفيذها أو تطبيقها ببساطة ويسر (نجم، 2004).

وفي ظل هذه التطورات التي يشهدها العالم، كان لا بد لوزارة الداخلية أن تواكب التطور والاستفادة من الفوائد التي تقدمها الثورة التكنولوجية الهائلة والتي تضمن تسهيل الأعمال وتقليل الجهد والتكاليف المبذولة لتنفيذ هذه الأعمال، لذلك أبدت وزارة الداخلية الشق المدني اهتماما كبيرا في مجال التحول الإلكتروني، ويظهر هذا الاهتمام في وجود البنية التحتية للإدارة الإلكترونية حيث وجود شبكة حاسوب تربط كافة إدارات وزارة الداخلية الشق المدني ووجود سيرفرات مركزية للوزارة وقد قدمت خدمات متعددة بشكل إلكتروني يسهل على المواطنين تلقي الخدمة عبر موقع إلكتروني رسمي للوزارة، وكان من الطبيعي للباحث وبحكم عمله في وزارة الداخلية الشق المدني وبخبرته العملية في مجال هندسة الحاسوب وعمله في برمجة وإدارة قواعد البيانات أن يكون من طليعة المهتمين بمعرفة أثر استخدام مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني.

## 2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تعد وزارة الداخلية-الشق المدني من أكبر وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية وهي من الوزارات مترامية الأطراف وذلك من أجل تقديم الخدمة السريعة للمواطنين، حيث أن هذه الوزارة لها مقرات في كل محافظة من محافظات قطاع غزة وأيضا لها داخل بعض المحافظات مكتب فرعي واحد أو أكثر، ونتيجة لما سبق ظهرت بعض المشاكل في إنجاز العمليات الإدارية المختلفة ومنها مشاكل استخدام الورق لتبادل المعلومات والمراسلات والاجتماعات والوثائق والمعرفة. ولما لهذه المشكلة من آثار سلبية من حيث البطء في إنجاز المعاملات ومن تكلفة عالية وإهدار للوقت وللمال، كان لا بد من إيجاد تقنية تساعد على التخفيف من هذه المشكلة وهذه التقنية تسمى الإدارة الإلكترونية.

وبما أن مستوى نجاح منظمات الأعمال يقاس بمدى تحقيقها لأهدافها، وأن ذلك يعتمد على فاعلية إدارتها في صنع القرارات الرشيدة، وعملية صنع القرار ترتكز بشكل اساسي على المعلومات، وفي ظل التغييرات التي تزخر بها البيئة الداخلية والخارجية لمنظمات الأعمال يصبح من الصعب تشخيص التغييرات ذات الأثر المهم في القرارات الصائبة، ولغرض زيادة فاعلية القرارات لا بد من نظام يعمل على تجميع البيانات عن تلك التغييرات البيئية بما يساهم في تحديد المشكلة ومعالجة وتحويل البيانات إلى معلومات ملائمة لصنع القرارات الصائبة.

ففي كثير من الأوقات يتم اتخاذ القرارات في ظل غياب المعلومات الكافية وذلك لأن جهود الحصول على المعلومات المطلوبة والكافية إما أن تكون مرهقة أو عالية التكلفة، وفي بعض الأحيان لا تكون هناك

معرفة كافية عن المعلومات المتاحة، وغالبا لا تكون هذه المعلومات متاحة بالشكل المطلوب، لذلك فإن إتاحة المعلومات المطلوبة يقلل من المخاطر الناتجة عن اتخاذ القرار (بسيوني، 2010: 35).

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لدراسة مستوى تطبيق مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكترونية، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية)، وكذلك دراسة مدى فاعلية القرارات، ودراسة أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني.

ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة في سؤال رئيس وهو: ما هو تأثير مكونات الإدارة الإلكترونية (التخطيط، المعرفة، الوثائق، الاجتماعات، الخدمات) على فاعلية القرارات في القطاع العام؟

ويمكن إظهار مشكلة الدراسة بصورة أكثر جلاء من خلال إثارة الأسئلة التالية:

1. ما مستوى التطبيق لإدارة التخطيط الإلكتروني في وزارة الداخلية الشق المدني؟
2. ما مستوى التطبيق لإدارة المعرفة الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني؟
3. ما مستوى التطبيق لإدارة الوثائق الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني؟
4. ما مستوى التطبيق لإدارة الاجتماعات الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني؟
5. ما مستوى التطبيق لإدارة الخدمات الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني؟
6. ما مدى فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني؟

### 3.1 أهداف الدراسة:

إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في محاولة الكشف عن أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني بالإضافة إلى الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع تطبيق مكونات الإدارة الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني.
2. التعرف على مدى فاعلية القرارات في إدارات وزارة الداخلية - الشق المدني.
3. تحديد أثر العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة (مكونات الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرارات).

## 4.1 فرضيات الدراسة:

### الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ .

### وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لإدارة التخطيط الإلكتروني على فاعلية القرارات.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لإدارة المعرفة الإلكترونية على فاعلية القرارات.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لإدارة الوثائق الإلكترونية على فاعلية القرارات.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لإدارة الاجتماعات الإلكترونية على فاعلية القرارات.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لإدارة الخدمات الإلكترونية على فاعلية القرارات.

### الفرضية الرئيسية الثانية:

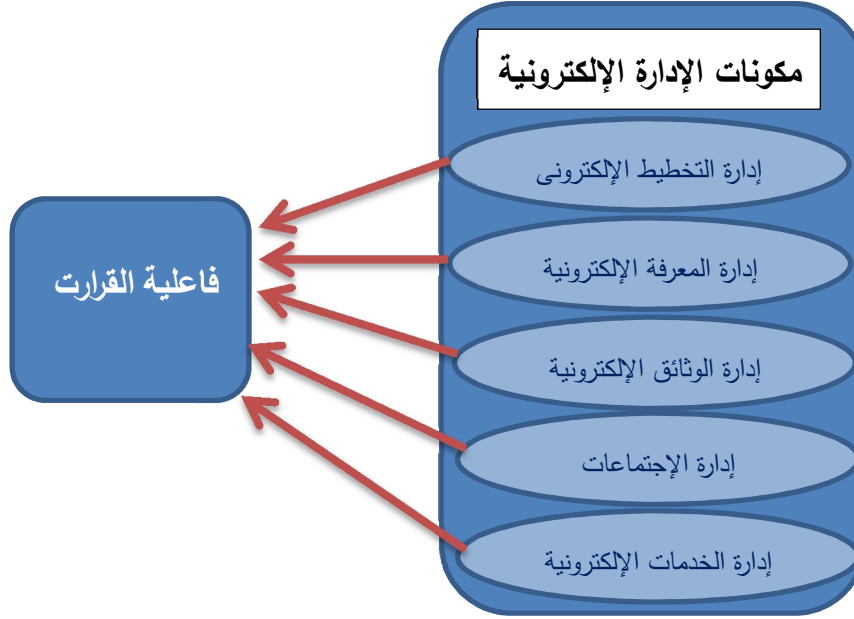
توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات استجابات المبحوثين حول "أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في القطاع العام دراسة حالة وزارة الداخلية الشق المدني" تعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

## 5.1 نموذج الدراسة

يوضح الشكل رقم (1) نموذج الدراسة، حيث يتضمن نموذج الدراسة متغير رئيس مستقل هو مكونات الإدارة الإلكترونية بأبعادها الخمسة (إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية).



أما المتغير التابع فكان فاعلية القرارات، حيث يفترض النموذج وجود أثر لمكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات.



الشكل رقم(1.1): نموذج الدراسة بجميع المتغيرات المستقلة مع المتغير التابع (من إعداد الباحث بالاعتماد على (أبو حبيب، 2009 ; رضوان، 2004))

## 6.1 أهمية الدراسة:

لا يقتصر مفهوم الإدارة الإلكترونية على إحداث تغييرات شكلية في أساليب تقديم الخدمات والمعاملات والمنافع العامة للمستخدمين بل في إعادة آلية وهندسة هيكله والأنشطة والعمليات والإجراءات الإدارية وربط الوحدات التنظيمية بشبكة حاسوب لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، وهو موضوع يحظى بأهمية الباحثين والمؤسسات البحثية والعلمية .

وتأتي أهمية هذه الدراسة في الوقت الذي تسعى فيه منظمات الأعمال إلى الاستفادة من المتغيرات التكنولوجية ونظم المعلومات الإلكترونية وللتخلص من المشكلات الإدارية المزمنة وصولاً إلى تخفيض التكاليف وسرعة انجاز الأعمال .

ويمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى قسمين هما:

### الأهمية النظرية:

- يأمل الباحث أن تساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة الفلسطينية والعربية، وأن تشكل مرجعا مهما للدارسين والباحثين في مجال الإدارة الإلكترونية.
- تُعد هذه الدراسة بمثابة حصيلة علمية ومعرفية تُوسع من قدرات الباحث العلمية بما ستعكسه من فائدة على مستوى عمله، إضافة إلى زيادة رصيده العلمي والمعرفي ورصيده من البحث العلمي.
- اطلاع الباحثين على نتائج وتوصيات الدراسة يساعدهم على تطبيق دراسات مشابهة على عينات أخرى.

### الأهمية التطبيقية:

- يسعى الباحث لأن تكون هذه الدراسة أساسا لتطبيق الإدارة الإلكترونية بكافة مكوناتها في وزارة الداخلية-الشق المدني وذلك للارتقاء بجودة خدماتها التي تقدمها للمواطنين وبسرعة إنجازها، والارتقاء بجودة العمل الإداري داخل الوزارة، وكذلك الارتقاء بالكوادر البشرية العاملة في الوزارة.
- ستعكس أهمية هذه الدراسة على المواطن المتلقي للخدمات المقدمة من وزارة الداخلية- الشق المدني، وستعمل على الارتقاء بثقافة ووعي المواطنين من خلال تشجيعهم على استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة.

وهذه الدراسة وإن كانت تقتصر على وزارة الداخلية-الشق المدني ولكن يمكن الاستفادة منها في جميع المؤسسات الحكومية والخاصة التي تتشابه بعملها مع وزارة الداخلية-الشق المدني.

## 7.1 مصطلحات الدراسة:

**الإدارة الإلكترونية:** هي الإدارة الشاملة، التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة، من أجل تحقيق الأهداف المرسومة لها، وتقديم خدماتها لجمهورها بفاعلية أكثر وجهود وتكلفة أقل، بما يعزز روح المنافسة لديها مقارنة بالمؤسسات المماثلة، ويجعل كفة المنافسة راجحة لها، وتحقق رضا الجمهور المتعامل معها، مما يمدها بأسباب التطور والنمو المتسارع الذي يشهده العالم من حولنا (YAO, 2011; Sadow, 2002).

**فاعلية القرارات:** هي مساهمة القرارات المتخذة في انجاز الأهداف الموضوعة على نحو يحقق سهولة تنفيذ القرار و قبول القرار من المعنيين و زمن اتخاذ القرار(الصيرفي، 2003).

**إدارة التخطيط الإلكتروني:** هي عبارة عن استخدام نظم المعلومات في تقديم خدمات التخطيط والتنمية وإتاحة الفرصة لجميع الموظفين للمشاركة في عملية التخطيط عوضا عن التخطيط التقليدي والذي يتمثل في قيام الإدارة العليا في عملية التخطيط (الجاسم، 2012).

**إدارة المعرفة الإلكترونية:** هي استخدام تكنولوجيا المعلومات في توفير المعارف للأشخاص من خلال تبادل المعرفة مع الآخرين ومع المنظمة نفسها(Seimens, 2007).

**إدارة الوثائق الإلكترونية:** هي عبارة عن حفظ وتخزين كافة الوثائق وكذلك المراسلات الداخلية والخارجية للمؤسسة مما يسمح بسرعة وسهولة الوصول إلى الوثائق والمراسلات(كساب، 2008).

**إدارة الاجتماعات الإلكترونية:** هي استخدام تكنولوجيا المعلومات في التحضير للاجتماع وأثناء الاجتماع ومتابعة نتائج وتوصيات الاجتماع بدلا من الاجتماع وجها لوجه وبالتالي حفظ وقائع الاجتماعات والوثائق الخاصة بها إلكترونيا وهذا يساعد في تقليل تكلفة الاجتماعات(Hodges, 2010).

**إدارة الخدمات الإلكترونية:** هي إنجاز الخدمات الحكومية بطريقة معلوماتية تعتمد على وسائل الإتصال الإلكترونية وفق ضرورات أمنية تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة(القحطاني، 2011).

## الخاتمة:

تناول الفصل الأول في طياته عدة عناوين رئيسية توضح في مجملها تحديد مشكلة الدراسة ووضع تساؤلات، وتحليل وتوضيح أهمية الدراسة وأهداف الدراسة، إلى جانب توضيح نموذج الدراسة، كما احتوى الفصل الأول على فرضيات الدراسة، ويتسنى للباحث الانتقال إلى الفصل الثاني بعنوان الإطار النظري للدراسة، والذي قسم إلى مبحثين وهما الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرارات.



## الفصل الثاني

### الإطار النظري

1.2 المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية

2.2 المبحث الثاني: فاعلية القرارات



## المبحث الأول الإدارة الإلكترونية

1.1.2 مقدمة

2.1.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية

3.1.2 أهداف ومكاسب الإدارة الإلكترونية

4.1.2 أهمية الإدارة الإلكترونية

5.1.2 خصائص الإدارة الإلكترونية

6.1.2 متطلبات ومقومات مشروع الإدارة الإلكترونية

7.1.2 مكونات الإدارة الإلكترونية





## 1.1.2 مقدمة:

إن التطور والتغيير سنة كونية تسري على جميع موجودات الحياة على ظهر كوكب الأرض، ولا يمكن بحال من الأحوال تصور أن الإدارة مستثناة من هذا التغيير، فالحياة البشرية عرفت مفهوم الإدارة في أبسط صورها عبر محاولات الإنسان الجماعية للتكيف مع الطبيعة وإدارة حياته بين مخاطرها وكائناتها العملاقة التي كانت تتفوق عليه حجماً و قوة، لكن عقل الإنسان الذي كان دائماً يمثل نقطة الارتكاز الرئيسة في تعاملاته كلها، حسم الأمر لصالحه أخيراً، وأصبحت له السيطرة الكاملة على مخلوقات الكوكب.

ظهرت الأنظمة التقليدية البيروقراطية في علم الإدارة، وحقق الإنسان من خلالها كثيراً من الإنجازات، وأرسى في ظلها دعائم الفكر الإداري عامة، لكن الإنسان الكائن المفكر الذي لا حدود لطموحه ظلّ يمارس انتفاضاته على كل قديم، تلك الانتفاضات والثورات التي قام بها الإنسان على أكثر من جبهة تنموية، منها الثورة الزراعية، والثورة الصناعية، وشملت أيضاً الاتصالات، فكانت الثورة المعلوماتية التي أعقبت اختراع الحاسوب، ثم ظهور شبكة الحاسوب، ثم الشبكات المحلية، ثم الشبكة العالمية للإنترنت مما لفت انتباه علماء الإدارة إلى ظهور أداة جديدة تسمى الإدارة الإلكترونية والتي يمكن من خلالها أن تُدار المؤسسات والمنظمات الحكومية والأهلية وتُحمل عليها بياناتها ومعلوماتها، وتُتيح استدعاء تلك البيانات بسهولة وسرعة فائقتين.

## 2.1.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية

قبل الحديث عن الإدارة الإلكترونية لا بد أن نوضح الإدارة بمفهومها التقليدي، والذي يعتمد في إنجاز وظائفها من تخطيط، تنظيم، توجيه، ورقابة على الجهود البشري بشكل أساسي، مما يجعل من الخدمات التي تقدمها بطيئة ومكلفة، الأمر الذي سبب بظهور الفساد الإداري والمالي في أغلب المؤسسات التي تستخدم الأساليب التقليدية في إدارتها، مقارنة مع تلك المؤسسات التي تستخدم التكنولوجيا الحديثة والبرمجيات في عملها، والتي يطلق عليها الإدارة الإلكترونية(كشك،1999).

فقد عرف إدريس الإدارة بأنها: "ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية، لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية" (ادريس، 2005:161).

ويعرفها (السالمي والسليطي، 2008:13) بأنها: "فن إنجاز المهام، من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة، بغية الوصول إلى الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة، وتكون عمليات التخطيط والتنظيم والسيطرة هي الوظائف الأساسية".

واختلف تعريف الإدارة من باحث إلى آخر في اللفظ واتفقوا في الجوهر، ورأى الباحث أن التعريف الأشمل هو "فن إنجاز المهام والأهداف، من خلال الاستغلال الأمثل للقوى البشرية والموارد المادية في المنظمة، بغية الوصول إلى أهداف المنظمة، من خلال عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات المناسبة".

أما مصطلح الإدارة الإلكترونية فهو من المصطلحات الإدارية الحديثة والتي ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في المعلومات والاتصالات، ولقد تناول الكثير من الباحثين مفهوم الإدارة الإلكترونية حيث عرفها (العولمة، 2003:263) بأنها: "عبارة عن استخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات، ورفع كفاءتها، وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة".

أما نجم فعرفها: "هي موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال، وتميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها، إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، الأكثر كفاءة في استخدام مواردها" (نجم، 2004).

وعرفت أيضا بأنها: "النهج الإستراتيجي لإدارة المنظمات، والتي تبدأ بالرؤية والرسالة ويؤكد قيمة الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، والتي تزيد من فاعلية الأداء وجودة الإنتاج، هذا النهج يركز على الذكاء الإصطناعي والأتمتة والتكامل، مما يمكن ويدعم المنظمة في المستقبل" (YAO, 2011).

وقد عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها منهجية إدارية جديدة، تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتطبيقات المعلومات والاتصال في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة، وهي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة لشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه من أجل تحقيق أهداف المنظمة (Sadow, 2002).

ومن خلال ما ورد في التعاريف أعلاه لمفهوم الإدارة الإلكترونية، استخلص الباحث بأن الإدارة الإلكترونية هي الإدارة الشاملة، التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة، من أجل تحقيق الأهداف المرسومة لها، وتقديم خدماتها لجمهورها بفاعلية أكثر وجهود وتكلفة أقل، بما يعزز روح المنافسة لديها مقارنة بالمؤسسات المماثلة، ويجعل كفة المنافسة راجحة لها، وتحقق رضا الجمهور المتعامل معها، مما يمدها بأسباب التطور والنمو المتسارع الذي يشهده العالم.

### 3.1.2 أهداف ومكاسب الإدارة الإلكترونية:

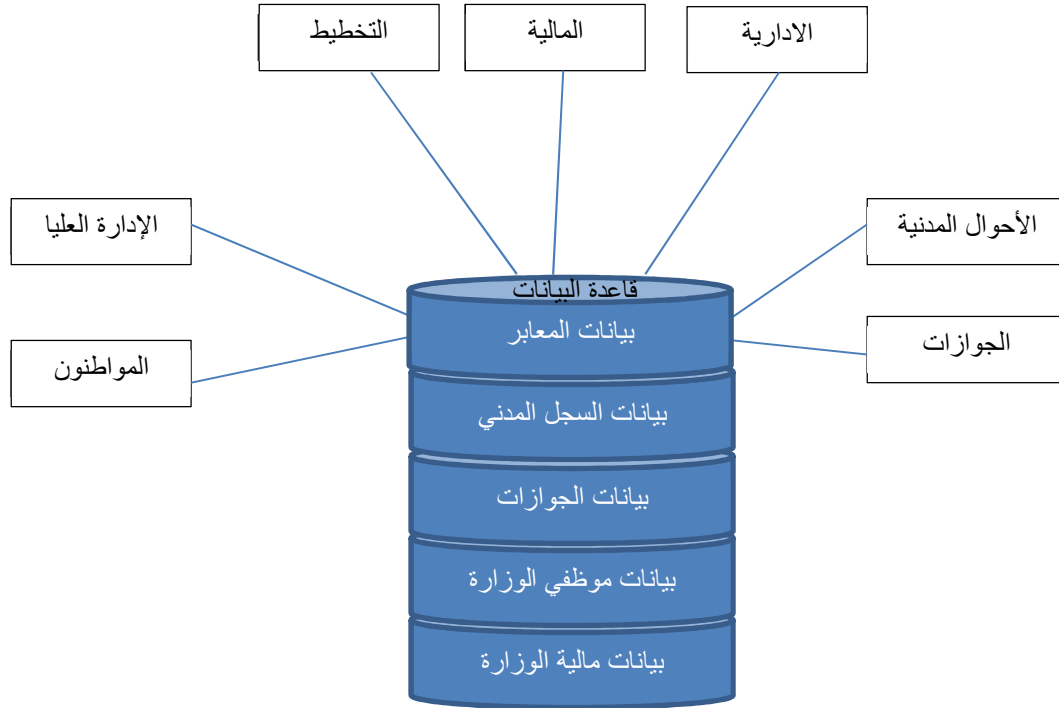
تهدف الإدارة الإلكترونية إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى الخدمات للمستفيدين، إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة من خلال (رضوان، 2004):

1. إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
2. تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
3. تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
4. تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
5. تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
6. توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
7. توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.
8. التعلم المستمر وبناء المعرفة.
9. زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.

وقد تم إضافة مجموعة من الأهداف والمكاسب من قبل الباحثين في دراسات أخرى، وقد لخصها الباحث فيما يلي:

1. تقديم خدمات للمستفيد وللمؤسسة بمستويات عالية الجودة والدقة في ظل بنية أساسية متطورة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (عليان، 2012: 25).
2. تبسيط الإجراءات الإدارية بشكل يسمح بتقديمها إلكترونياً.
3. تحسين الأداء في مرافق الإدارة بشكل عام، والوصول بالخدمات الإلكترونية إلى أقصى المواقع الجغرافية، وتواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة لتقديم خدمات أفضل (بسيسو، 2010).
4. القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل العمل والتخصصية، والقضاء على تعقيدات العمل اليومية (عليان، 2012: 25).
5. شفافية المعلومات وعرضها أمام المستفيدين والموظفين، وتوفير البيانات والمعلومات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسب.

الشكل رقم(2) يوضح كيفية تجميع البيانات من مصادرها، والتعامل معها كوحدة مركزية تسفيد منها جميع الإدارات كلٍ حسب صلاحياته واختصاصاته، كما يستفيد منها صناع القرار، لما يستقوه منها من معلومات تفيدهم في صناعة واتخاذ القرار.



الشكل رقم(1.1.2): مصادر البيانات في الوزارة (من اعداد الباحث(2015))

#### 4.1.2 أهمية الإدارة الإلكترونية:

تعد الإدارة الإلكترونية عصب حياة المجتمعات المدنية الحديثة التي كانت مسيرة حياتها اليومية في أزمت خانقة في ظل إدارتها التقليدية حتى استطاعت أن تخطو خطوات لافتة في سبيل تجاوز هذه الأزمات بفعل التقنية، بينما لا تزال مجتمعات أخرى تحبو في بداية الطريق الذي يتسابق الآخرون في مراحلها النهائية . ويُنظر إلى الإدارة الإلكترونية على أنها بديل عصري يواكب التطور الذي اعترى حياة الإنسان على سطح الأرض، ويلبي مطالبه الإدارية، ويُرضي طموحه في الحصول على قدرات أعلى وأيسر في إدارة شؤون حياته وتفصيل، إن تعميم تطبيقات التقنية في الإدارة ليس شكلاً عصرياً للحياة نسعي لتقمصه، بقدر ما هو حاجة

ماسة لمجتمعنا، ودافعاً لتلك الإدارات لتجاوز واقعها والانطلاق إلى الآفاق العالمية الرحبة بوتيرة سريعة ومشاركة واسعة.

ولا تقل حاجة القطاع الحكومي إلى التقنية عن حاجة القطاع الخاص إليها، فلدى القطاع الحكومي من المشكلات الإدارية ما يدفعه دائماً إلى البحث عن حلول لهذه المشكلات، وليس أنسب حلاً من تغيير نمط إدارته من الأسلوب التقليدي البيروقراطي الجامد إلى الأسلوب الإلكتروني المرن للخروج من أزمات الإدارة الحكومية التقليدية، ويمكن استعراض أهم النقاط التي تؤكد حاجة القطاع الحكومي لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال الآتي (غنيم، 2004):

1. تردي مستوى خدمات كثير من تلك الإدارات وتعقيده إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط إجراءاتها، وجعلها أكثر سلاسة ومرونة، وتسهيل تقديمها للمواطنين.
2. حاجة الإدارة الحكومية إلى مزيد من الثقة المتبادلة بينها وبين المراجعين لها، ورغبتها في تهيئة أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومي، مما يدعو تلك الإدارات إلى التوجه إلى الإدارة الإلكترونية بوصفها نمطاً جديداً، فيه من الحياد والموضوعية والإنضباط ما يعين على تغيير وجهة النظر السائدة لدى المواطن، وتعديل الصورة القديمة للإدارة الحكومية في عقله.
3. حرص الجهات الحكومية على تنمية كوادره وتأهيلها بعلوم التقنية الحديثة للاعتماد عليها في إدارة برامج التنمية وخططها المستقبلية للدولة التي ينبغي أن تقف على قدم المساواة مع خطط التنمية وبرامجها في دول العالم، ولن يتم ذلك إلا بتوفير البنية الأساسية التقنية لتلك الكوادر من شبكات وتكنولوجيا معلومات، ودعم كل ما يدفع في خط الاستثمار في التقنية، مما يتيح الفرص أمام المشروعات التقنية التي ينبغي أن تكون بيئة تنشأ فيها تلك الكوادر.
4. تختصر الإدارة الإلكترونية وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، وتسهل الاتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية ومنظماتها، وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية، وتُرشد استخدام الأوراق في المعاملات إضافة إلى دعم الثقافة التنظيمية لدى العاملين كافة وزيادة الترابط بين الإدارة العليا والوسطى والعاملين، وتوفير البيانات للمراجعين والمستفيدين عامة بصورة فورية، والحد من معوقات اتخاذ القرار.

## 5.1.2 خصائص الإدارة الإلكترونية:

تقدم الإدارة الإلكترونية وجهاً آخر مغايراً لوجه الإدارة التقليدية، نظراً لسلاسة أدائها وإيقاعها السريع، وقد أصبحت أداة فاعلة في أيدي الذين بادروا بتطبيق التقنية في دوائرها الإدارية، وحلماً يتطلع إليه الإداريون

الذين لم يحظوا بالانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، أو طبقوها جزئياً في بعض أنشطتهم، ولم يبلغوا الدرجة الكافية لإطلاق اسم الإدارة الإلكترونية على تعاملاتهم

إن الأمل يحدو الكثير من المراجعين وأصحاب المعاملات وأصحاب الأعمال والمستثمرين وكثيراً من منسوبي الإدارات، إلى أن تختفي أكوام الملفات الورقية التي تكتسب اللون الأصفر مع مرور الزمن، مما يُشعر مراجعي تلك الإدارات ومنسوبيها بخضوعهم لنظام قديم قَدَم أوراقه. ويمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط الآتية(الحسن، 2010:14):

### أ- السرعة والوضوح:

إن كثيراً من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضياً بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية إنجاز المعاملات، ففي ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل، ليس إنجازها فحسب، بل أيضاً نسخها أكثر من نسخة إذا استلزم الأمر، وحفظها وإرسالها إلى الجهة التي سببت في أمرها، ثم انتظار عودتها وإمكان تكرار ذلك مرات ومرات في حال وقوع خطأ ما، وربما بدء المشوار من جديد في حال ضياع تلك الأوراق، وهو أمر وارد، والاحترار منه بنسبة ١٠٠ % مستحيل، فضلاً عن أن يكون هذا بفعل فاعل في حال الأوراق المهمة التي قد تختفي بتوصية ممن قد يضر وجودها بمصالحهم، وهذه كلها أمور ليست من نسج الخيال بقدر ما هي واقع ومعاناة عاشتها المجتمعات البشرية طويلاً في ظل الإدارات التقليدية التي كانت تقف دائماً عاجزة عن تبديل شيء من هذا الواقع، وهي مشكلات أصبح في الإمكان الاحتراز منها كلياً في ظل سيطرة الإدارة الإلكترونية التامة على معلوماتها ومعاملاتها، وأيضاً ضمان سرعة إنجاز المعاملات الفائقة وإرسالها واستقبالها.

### ب - عدم التقيد بالزمان والمكان:

من خصائص الإدارة الإلكترونية إذا ما تم تعميمها وانتشارها في مختلف الإدارات أنه بالإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم، فهي لا تتقيد في عملها بزمان معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الإنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكة الإنترنت ليست في حاجة إلى مبانٍ ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ومتعلقاتها، ويصلح ليكون مقرّاً لإدارة كبيرة كانت في الماضي يضيق بها مبنى ضخم يفوق مبناها بعشرات المرات، فضلاً عن أن المراجع للإدارة الإلكترونية يجد نفسه أمام قوائم وخيارات إلكترونية وليس أمام موظفين، حيث يتقلص عدد الأفراد من منسوبي الإدارة بشكل

كبير، ويحل الحاسوب محلهم، حيث يجيب عن أسئلة المُراجع وأيضًا يتلقى منه معاملته بيسر عبر قائمة الخيارات والأوامر التي يتيحها لمُراجع الإدارة الإلكترونية.

### ج- إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها:

لا تقوم الإدارة الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها، بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، ومن ضمن تلك البرامج ما يتيح للمُراجع إنجاز معاملته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة أشبه بالتعليمية كما تهتم بإدارة الملفات وليس الاحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها على أرفف أرشيف الإدارة، ولا يعني هذا أن الإدارة الإلكترونية لا تحتفظ بالمعلومات والبيانات، بل تضمن لها وسائل الحفظ الآمنة، لكن تلك الملفات في ظل الإدارة الإلكترونية تتحول إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية، حيث يتم استدعاؤها حين يقوم صاحب تلك المعلومات بطلب معاملة ما، وبناء عليها يوافق البرنامج على منحه تلك المعاملة أو رفضها، وأيضًا تكون تلك المعلومات عن الأشخاص والأبنية والمشروعات وكثير من تفاصيل الحياة داخل المجتمع مرجعية معرفية تفيد الإدارة حين الرجوع إليها في حال طلب إحصاء ما أو بيانات عن شيء ما، وهذه كلها ممارسات ووسائل استغلال لتلك المعلومات التي تملكها الإدارة الإلكترونية تختلف من إدارة لأخرى حسب طبيعة عمل تلك الإدارة والمهمة المنوطة بها.

### د- المرونة:

الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يُعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبدًا بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.

### هـ- الرقابة المباشرة والصادقة:

من خصائص الإدارة الإلكترونية أيضًا أنه أصبح بإمكانها أن تُتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور، وهكذا يصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تُقيّم بها أنشطتها، وتتابع بها مواقعها باطمئنان، بعيدًا عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية، بما يُعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدمتها انعدام الشفافية في

كثير من الحالات، فضلًا عن بطء هذا الأسلوب، ويمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين نتصور إدارتين إحداهما تجلس في انتظار مراقب أو مجموعة مراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقريرًا عن موقع ما ويتابعوا سير العمل فيه، وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة، وتسمع أيضًا كل ما يدور فيه.

## و-السرية والخصوصية:

من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكّنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات، فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما الإدارات الإلكترونية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، إذ إن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراق، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمرًا بالغ الصعوبة.

### 6.1.2 متطلبات ومقومات مشروع الإدارة الإلكترونية:

إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة و المواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه و بالتالي يحقق النجاح والتفوق وإلا سيكون مصيره الفشل وسيسبب ذلك خسارة في الوقت والمال والجهد، ونعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية والتكنولوجية لذلك فان مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عدّة متطلبات منها (الكبيسي، 2008):

1. **البنية التحتية:** إذ أن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عالٍ من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للإتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة للإتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل و نقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى، وكل هذا يترتب عليه كلفة عالية تقع على كاهل المنظمة.
2. **توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة:** وذلك للإستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها، ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الإتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد وبأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.



3. **توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت:** على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكثر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد وأقصر وقت وأقل كلفة ممكنة.
4. **التدريب و بناء القدرات:** وهو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات و كافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم ويُفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة تابعة للحكومة، أضف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وطرق ووسائل استخدامها للمواطنين أيضاً وبنفس الطريقة السابقة.
5. **توافر مستوى مناسب من التمويل:** بحيث يمكن التمويل الحكومي من إجراء صيانة دورية وتدريب الكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عالٍ من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.
6. **الدعم الإداري:** تشكل قناعة واهتمام الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح الإدارة الإلكترونية.
7. **وجود التشريعات و النصوص القانونية:** والتي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها، ولإنجاح الإدارة الإلكترونية يتطلب الاعتراف بها تشريعياً.
8. **توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالٍ:** وهي اعتماد مجموعة من الإجراءات والسياسات والمقاييس الفنية التي تُستخدم لمنع الأفراد الغير مسموح لهم بالدخول إلى الشبكة من الدخول إليها والعبث بها (Laudon and Laudon, 2004)، وذلك لحماية المعلومات الوطنية و الشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية و خطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة أو الأفراد.
9. **خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية:** وذلك لإبراز محاسنها و ضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها، وبشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف، والحرص على الجانب الإعلامي وإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسؤولين والوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع، لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية.

بالإضافة إلى هذه العناصر يجب توفير بعض العناصر الفنية والتقنية التي تساعد على تبسيط و تسهيل استخدام الإدارة الإلكترونية بما يتناسب مع ثقافة جميع المواطنين ومنها: توحيد أشكال المواقع الحكومية والإدارية وتوحيد طرق استخدامها وإنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد.

## 7.1.2 مكونات الإدارة الإلكترونية:

وقد عدد (أبو حبيب، 2009) و(رضوان، 2004) مكونات الإدارة الإلكترونية بالتالي:

- 1- إدارة التخطيط: ويهدف إلى تخطيط مهام المؤسسة والتقييم الشامل لأداء المؤسسة وإدارتها والعاملين بها، على أسس علمية سليمة أهمها الدقة فى تنفيذ المطلوب والانتهاى من العمل المحدد سلفاً فى التوقيت المناسب، بما يساهم فى تعظيم العائد ومراقبة معدل أداء المؤسسة أو الإدارة أو الفرد، ويتم ذلك بشكل إلكتروني.
- 2- إدارة التكاليفات: وتهدف إلى التقييم والمتابعة الإلكترونية لأداء المؤسسة من خلال متابعة تنفيذ التكاليفات.
- 3- إدارة المعرفة : وتهدف إلى إدارة المحتوى المعلوماتى والأنشطة الخاصة بأى إدارة داخل المؤسسة أو المؤسسة بوجه عام بسرعة وسهولة.
- 4- إدارة العملاء : وتهدف إلى الحفاظ على بيانات المتعاملين مع المؤسسة، وتوطيد العلاقة معهم وتوفير وقت وجهد الاتصال بالجهات التى تتعامل معها المؤسسة.
- 5- إدارة الوثائق : وتهدف إلى توثيق مراسلات المؤسسة وسهولة الحفظ والاسترجاع فى إطار من الأمان والسرية المتعلقة بحفظ وثنائق المؤسسة إلكترونياً.
- 6- إدارة الاجتماعات : وتهدف إلى التوثيق الإلكتروني للاجتماعات الداخلية لسهولة استرجاعها ومتابعة سير العمل فى المؤسسة.
- 7- إدارة الأنشطة والأحداث: وتهدف إلى تحقيق عناصر التنظيم والتعاون والتنسيق الكامل بين جميع كيانات المؤسسة حتى لا تتعارض التوقيتات بين حدث وآخر وذلك بشكل إلكتروني، إضافة لتفعيل مشاركة العاملين بالمؤسسة.
- 8- إدارة المراسلات الإلكترونية: وتهدف إلى تيسير وتبادل الرسائل بين أعضاء المؤسسة بسرعة وسهولة ، وتوفير أكبر قدر من تأمين سرية المعلومات إلى جانب ترشيد استخدام الموارد.

9- إدارة الخدمات الإلكترونية: وتهدف إلى تفعيل التواصل بين العاملين في المؤسسة إلكترونياً والتغلب على الحواجز المكانية والزمنية داخل المؤسسة وإيجاد وسيلة سريعة ومبتكرة لمشاركة العاملين في كافة الأحداث.

ويرى الباحث حسب خبرته ومن واقع عمله في وزارة الداخلية الشق المدني أنه من الممكن دمج هذه المكونات في المكونات التالية:

### 1. إدارة التخطيط الإلكتروني:

هي عبارة عن استخدام نظم المعلومات في تقديم خدمات التخطيط والتنمية وإتاحة الفرصة لجميع الموظفين للمشاركة في عملية التخطيط عوضاً عن التخطيط التقليدي والذي يتمثل في قيام الإدارة العليا في عملية التخطيط (الجاسم، 2012).

ويعتمد التخطيط الإلكتروني في ظل الثورة التكنولوجية المعاصرة على استخدام نظم جديدة للمعرفة، كما يعتمد على التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية من حيث تبسيط نظم وإجراءات العمل التي تنسم في ظل الإدارة التقليدية إلى التعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم وإجراءات سريعة وحاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على استخدام شبكات الإتصالات الإلكترونية، ولذلك نجد التخطيط الإلكتروني يتفوق ويتميز عن التخطيط التقليدي بعدة سمات تتمثل بما يلي (غنيم، 2004):

- إن عملية التخطيط الإلكتروني ستكون ديناميكية مستمرة وقابلة للتجديد، بخلاف التخطيط التقليدي الذي يخطط لمدة قادمة محددة، وهذا مطلوب في البيئة المتغيرة.
- زيادة تدفق المعلومات مما يسمح بدقة أكبر في عملية التخطيط.
- تغيير فكرة أن الإدارة تخطط والعاملون ينفذون (التخطيط التقليدي) فجميع العاملين في التخطيط الإلكتروني يقومون بعملية التخطيط، وهذا ينعكس على اختلاف تقسيم العمل، وأن التخطيط التقليدي هو تخطيط عمودي في حين أن التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي.
- سيكون هناك تغيير مستمر على الخطط وتعاد كتابتها إلكترونياً كل مرة.

ويرى بعض الباحثين أن التخطيط التقليدي كان مفيداً في الماضي عندما كانت البيئة الإدارية مستقرة، أما في ظل الزمن الحاضر والسرعة الفائقة للتغيير، فإن التخطيط التقليدي يصبح بلا جدوى، نظراً لكثرة التغييرات التي تطرأ على الخطة استجابة للتكيف مع المتغيرات المتلاحقة والسيناريوهات المحتملة والغير محتملة، وتجعل الخطة مجرد مرشد استراتيجي أو مبدأ أو توجيه (Gadiesh and Ligbeert, 2001).

## 2. إدارة المعرفة الإلكترونية

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تلقى اهتماما متزايدا في المنظمات التي تسعى إلى تحويل أعمالها إلى أعمال ونشاطات قائمة على المعرفة.

وقد تعددت تعريفات إدارة المعرفة ولكنها جميعا وان اختلفت الكلمات إلا أنها تجتمع في نفس المضمون نذكر من هذا التعريفات:

فقد عرفت بأنها عبارة عن العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة والحصول عليها، اختيارها، تنظيمها، استخدامها، ونشرها ، وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، حل المشكلات ، التعلم، والتخطيط الإستراتيجي(الملكاوي، 2007:74).

وعرفت أيضا بأنها الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة أو مؤسسة ما من أجل التقاط وجمع وتصنيف وخن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المؤسسة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المؤسسة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي(الزيادات،2008).

وعرفت بأنها مجموعة من العمليات التي تهدف إلى تحويل الموارد الفكرية إلى قيم ملموسة وذلك بالتركيز على الموجودات غير الملموسة بالدرجة الأساس(العبادي والعارضي،2010).

وعرفت بأنها التمكن من الوصول الأوسع للمعلومات والمعرفة والخبراء وتحقيق كفاءة أفضل من إعادة استخدام المعرفة غير الإلكترونية بمضمونها لإنشاء المضمون الجديد (Mason, 2005).

أما إدارة المعرفة الإلكترونية فقد عرفتھا (Seimens, 2007) بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات في توفير المعارف للأشخاص من خلال تبادل المعرفة مع الآخرين ومع المنظمة نفسها.

وهذا التعريف يوضح خصائص المعرفة الإلكترونية التي يمكن إجمالها بالآتي:

1. إن المعرفة الإلكترونية هي نتاج الإنترنت، ومعرفة يتم تداولها على الشبكة والوصول إليها عن طريق التشبيك الفائق لأي عدد، وفي نفس الوقت.
2. إن نماذج أعمال المعرفة الإلكترونية هي نماذج قائمة على النقرات.

3. إن المعرفة الإلكترونية تعمل بلا حدود ويوصل واسع للناس.
4. أن المعرفة الإلكترونية تعمل على قانون الأصول الرقمية.

## 5. إدارة الوثائق الإلكترونية

هي عبارة عن حفظ وتخزين كافة الوثائق وكذلك المراسلات الداخلية والخارجية للمؤسسة مما يسمح بسرعة وسهولة الوصول إلى الوثائق والمراسلات (كساب، 2008). وعرفت الوثيقة بأنها أية معلومات سجلت أو دونت على وسيط وبغض النظر عن شكله، تم إنشاؤه أو تلقته المؤسسة من خلال ممارستها لأنشطتها وحفظته للوفاء بالتزاماتها، وتتكون الوثيقة من ثلاثة عناصر هي (كساب، 2008):

1. أن تكون مصدرا للمعرفة بما تتضمنه من معلومات.
2. أن تمتلك قوة الإثبات.
3. أن تكون معلوماتها مصدرا لانتفاع الباحث مهما كانت صفته.

## 6. إدارة الاجتماعات الإلكترونية

في الاجتماعات التقليدية هناك العديد من العقبات التي قد تواجهك، كالأوراق الكثيرة والوجوه الغريبة عليك على طاولة الاجتماعات، وإذا كان الاجتماع بعيداً عن مقر عملك الأساسي ستضطر إلى السفر بالكثير من الأوراق، وأثناء التحضير للاجتماع قد تصادف مشكلة عدم توفر الإنترنت، كما أنه عليك إحضار الكثير من الأوراق لتسجيل ملاحظتك، وفي نهاية كل إجتماع تقع في معاناة توقيع المحاضر، والكثير من المشاكل والعقبات التي تصادف المسؤولين عن الإعداد للاجتماعات، وكذلك أعضاء المجالس واللجان (بن سامي، 2015)، فكان لا بد من وجود حلول لهذه الإشكاليات وذلك من أجل اجتماعات فعالة، فكان الحل في تكنولوجيا المعلومات أو إدارة الاجتماعات الإلكترونية، والتي يتم من خلالها تخزين كل الملفات المتعلقة بالاجتماع على قاعدة بيانات ويستطيع الأعضاء الدخول إليها من خلال شبكة الحاسوب، وخلال الاجتماع تتم المناقشات وكتابة التعليقات من خلال جهاز الحاسوب وفي نهاية الاجتماع يتم كتابة النتائج والتوصيات وتخزينها حاسوبياً.

وبالتالي تعرف إدارة الاجتماعات الإلكترونية بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات في التحضير للاجتماع وأثناء الاجتماع ومتابعة نتائج وتوصيات الاجتماع بدلا من الاجتماع وجها لوجه

وبالتالي حفظ وقائع الاجتماعات والوثائق الخاصة بها إلكترونياً وهذا يساعد في تقليل تكلفة الاجتماعات (Hodges, 2010).

### فوائد الاجتماعات الإلكترونية:

هناك الكثير من الفوائد التي تعود على المؤسسات من خلال تطبيق إدارة الاجتماعات الإلكترونية ومنها:

1. تخزين جميع الوثائق والمواد الخاصة بالاجتماع في قاعدة بيانات واحدة ومن الممكن الرجوع إليها بسهولة.
2. النتائج والتوصيات تكون مسجلة.
3. الرجوع إلى نتائج أو توصيات الاجتماعات السابقة بسهولة.
4. زيادة المعرفة وعدد الأفكار المطروحة لدى المشاركين.
5. تحسين فاعلية الاجتماع وكفاءته.
6. توفير الوقت.
7. توفير المالي من خلال عدم طبع أوراق لازمة للاجتماعات العادية.

### 7. إدارة الخدمات الإلكترونية

هو إنجاز الخدمات الحكومية بطريقة معلوماتية تعتمد على وسائل الإتصال الإلكترونية وفق ضرورات أمنية تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة (القحطاني، 2011). ويمكن تعريفها أيضاً بأنها أفعال وجُهود وأداء يُنقل باستخدام تكنولوجيا المعلومات، ويشمل خدمات البيع وخدمة العملاء خدمة التوصيل (ويكيبيديا، 2011). وهناك ثلاثة عناصر لمفهوم الخدمة الإلكترونية (ويكيبيديا، 2011):

1- تقديم الخدمة.

2- استلام الخدمة.

3- خدمة التوصيل.

حيث تعتبر المؤسسة الحكومية هي مقدمة الخدمة، والمواطن هو مستلم الخدمة، وطريقة توصيل الخدمة هي الخدمات الإلكترونية ويعتبر الإنترنت هو الوسيلة الرئيسية للتوصيل.

وهناك بعض الخدمات التي تقدمها وزارة الداخلية الشق المدني للمواطنين مثل (موقع وزارة الداخلية، 2015):

- 1- الاستعلام عن المعاملات المقدمة وعن مرحلة الانجاز للمعاملة.
- 2- الاستعلام عن البيانات الشخصية للمواطن والمسجلة في وزارة الداخلية.
- 3- الاستعلام عن حركات السفر على المعابر الفلسطينية.
- 4- التسجيل للسفر.
- 5- إرسال الشكاوى والاستفسارات.
- 6- تسجيل الآراء والمقترحات.
- 7- دليل إجراءات معاملات وزارة الداخلية الشق المدني.

#### الخاتمة:

تناول هذا المبحث الإدارة الإلكترونية من عدة جوانب كان أهمها عرض مفهوم الإدارة الإلكترونية وتعريفها وأهم الأسباب التي دعت المؤسسات إلى التحول للعمل الإلكتروني، وما هي الأهداف والمكاسب التي سوف تجنيها من جراء العمل الإلكتروني، كما أضاف هذا المبحث أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وكذلك مكونات الإدارة الإلكترونية، وسيتم في المبحث التالي التعرف على فاعلية القرارات.





## المبحث الثاني

### فاعلية القرارات

1.2.2 مقدمة

2.2.2 مفهوم اتخاذ القرار

3.2.2 أهمية اتخاذ القرارات

4.2.2 مراحل اتخاذ القرارات الادارية

5.2.2 أنواع القرارات

6.2.2 الصعوبات التي تواجه متخذ القرار

7.2.2 مفهوم القرار الفعال

8.2.2 العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرارات

9.2.2 واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وزارة الداخلية-الشق المدني



## 1.2.2 مقدمة

تعتبر عملية اتخاذ القرار عملية رشيدة تنطلق من استراتيجية تطوير القرار نحو تطبيق وتقييم النتائج، وهي من العمليات الأساسية الضرورية في حياة الأفراد والجماعة سواء أكان على مستوى التنظيمات الصغيرة كالأُسرة أو التنظيمات الكبيرة، فعملية صنع القرار تظهر في جميع المنظمات بغض النظر عن نوعها وطبيعتها، عسكرية، صناعية، تعليمية، خدماتية، وليست هناك طريقة مثلى لاتخاذ القرار، فالطريقة الأمثل هي التي تتناسب الظروف وتحقق الهدف (الألمعي، 2015)، فعملية اتخاذ القرار هي عملية إدارية يقوم بها صاحب الصلاحية، ولكنها ترتبط وتؤثر في العمليات الإدارية الأخرى: كالنخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتدريب، والرقابة.

## 2.2.2 مفهوم اتخاذ القرار

تعرف عملية اتخاذ القرار على أنها نشاط ذهني فكري موضوعي يسعى إلى اختيار البديل الأنسب للمشكلة على أساس مجموعة من الخطوات (تعلم، 2011: 34).  
وتعرف على أنها عملية عقلانية تتبلور في الاختيار بين بدائل متعددة ذات مواصفات تتناسب مع الإمكانيات المتاحة والأهداف المطلوبة (الصيرفي، 2003: 11).  
وتعرف كذلك على أنها عملية اختيار بديل معين من البدائل لمواجهة موقف معين أو لمعالجة مشكلة أو مسألة تنتظر الحل المناسب (ياغي، 2005: 15).  
ويرى الباحث أن التعريف الأشمل لعملية اتخاذ القرار بأنها اختيار لأحد البدائل في ظل ظروف غير مؤكدة وتعتبر هذه العملية من المهام الجوهرية للمدير وتتنضح أهميتها مع وجود العديد من الأهداف والبدائل المطلوب المفاضلة بينها.  
كما تجدر هنا التفرقة بين المصطلحات التالية (عواد، 2013: 99):

- **صانعي القرار:** وهم الأشخاص الذين يقومون بتجميع وتحليل كافة البيانات والمعلومات المختلفة واستخراج المؤشرات والحقائق المختلفة منها، ومن خلال ذلك يمكنهم التوصل إلى مشروع أو توصية بالقرار المطلوب اتخاذه.
- **متخذ القرار:** وهو الشخص الذي يكون بيده سلطة اتخاذ القرار ومسئول عن مدى سلامته أمام العامة والخاصة.
- **المستفيدون من القرار:** وهم الأغلبية الذين يتأثرون ويؤثرون في كافة ما يتخذ من قرارات، فهم أولئك الذين يطبق عليهم القرار.

### 3.2.2 أهمية اتخاذ القرارات

يعتبر اتخاذ القرار الإداري من المهام الجوهرية التي يقوم بها المدير ولهذا وصفت عملية اتخاذ القرارات بأنها قلب الإدارة، كما وصف المدير بأنه متخذ قرارات وأن قدرة المدير على اتخاذ القرارات من واقع حقه النظامي في اتخاذها هو الذي يميزه عن غيره من أعضاء التنظيم الإداري في المنظمات ولهذا أصبحت عملية اتخاذ القرارات هي محور العملية الإدارية الرئيسية وأصبح النجاح الذي يتحقق لأي منظمة ويُحقق الأهداف المأمولة يتوقف لدرجة كبيرة على قدرة القيادات الإدارية على اتخاذ القرار الصحيح والمناسب حيث أن عملية اتخاذ القرارات تشمل من الناحية العملية كافة جوانب التنظيم الإداري، ولذا فإن أي تفكير في العملية الإدارية ينبغي أن يركز على أسس وأساليب اتخاذ القرارات بالإضافة إلى التركيز على أسس وإجراءات تنفيذ هذه القرارات (كنعان، 2007).

وترتبط عملية اتخاذ القرار بكل المراحل الإدارية، بدءاً من التخطيط ومروراً بالتنظيم والتنسيق والتوجيه وانتهاءً بالرقابة، إذ لا تخطيط دون اتخاذ قرار بذلك، سواء أكان على المدى البعيد أم القصير، وكذلك الأمر بالنسبة لباقي الوظائف الإدارية، ففي حياتنا اليومية في العمل الإداري أو غيره تتخذ جملة من القرارات تلقائياً أو نتيجة للدراسات المسبقة، سواء أكان خطأ أو صواب ولا تنحصر العملية في مستوى إداري معين، بل في المستويات كافة، حيث يتم التعامل مع كل موضع حسب ما يقتضيه الحال. وتبرز أهمية اتخاذ القرار في الإدارة فيما يلي:

1. تعتبر عملية اتخاذ القرارات من المهام الجوهرية للمدير بحيث أن قدرة المدير على اتخاذ القرار هي التي تميزه عن غيره من التنظيم الإداري (Robbins and Coutler, 2012).
2. تعدد وتعقد الأهداف التي تشهدها التنظيمات الإدارية الحديثة مما زاد من المشاكل التي تواجه القيادات الإدارية وهذا يتطلب اتخاذ العديد من القرارات لمواجهة هذه المشاكل.
3. بدون عملية اتخاذ القرارات تتوقف العملية الإدارية بل ويتوقف العمل كله.

### 4.2.2 مراحل اتخاذ القرارات الإدارية:

تحظى عملية اتخاذ القرارات بأهمية بالغة في منظمات الأعمال، فقد تناولها العديد من علماء الإدارة بالدراسة والتحليل، والخبراء والمدراء الذين ارتقوا بمنظمتهم من حيث الحجم ورأس المال، واستخدام التكنولوجيا في عمليات الإنتاج، وفي وقتنا الراهن يتميز المدير الناجح عن غيره بقدرته على اتخاذ القرارات

الصائبية، فالقرار الخاطئ تكلفته عالية، فقد يؤدي بحياة المنظمة إلى الفشل وخطر التصفية، ولكي تتجنب المؤسسة أي سوء في عملية اتخاذ القرار وضع (Sofa et., 2013:7) إطاراً منهجياً لخطوات صنع القرار على النحو التالي:

### 1. التعرف على المشكلة وتحديدّها

المشكلة هي عبارة عن انحراف عن الهدف المحدد مسبقاً أو هي حالة عدم اتزان بين ما هو كائن وبين ما يجب أن يكون وهذا الانحراف أو عدم الاتزان يستلزم اتخاذ قرار، هذه المواقف تواجه المدير أو المسئول الإداري أثناء قيامه بإتمام الأعمال بواسطة مجموعة الأفراد العاملين معه، ومن صفات هذه المواقف أو المشاكل الغموض أو التعارض بين عدة أمور، لذا المطلوب في هذه المرحلة هو تعريف المشكلة بدقة حتى لا تضيف الحلول المقترحة مشاكل أخرى إضافة إلى المشاكل القائمة.

### 2. جمع البيانات والمعلومات الصحيحة عن المشكلات

يواجه المديرين يومياً العديد من المشاكل والمواقف التي تتطلب منهم اتخاذ قرارات صحيحة وواضحة تجاهها، ومن أهم محددات نجاح القرار في الوصول إلى هدفه هو مدى وفرة المعلومات ودقتها على اعتبار أن قرارات المدير تمثل تصرفات مستقبلية ونتائج متوقعة في المستقبل.

### 3. تحليل الوضع القائم والبيانات

بعد تجميع البيانات التي تخدم موضوع المشكلة القائمة يتم تحليل هذه البيانات وتحليل الوضع القائم وذلك بغرض تحديد البدائل الممكنة.

### 4. تحديد البدائل أو الحلول الممكنة

أي مشكلة لا بد لها أكثر من حل، وكلما أمكن عرض أكبر عدد من البدائل، بل عرض كافة البدائل الممكنة، كلما زادت القدرة على اتخاذ القرار السليم، وبقدر أهمية المشكلة بقدر أهمية التنقيب عن عدد أكبر من البدائل، ومن الصعب على المدير أو صانع القرار أن يكون عالماً بكل الحلول، فإن الإداري الناجح يعتمد على معلومات الآخرين وخبراتهم لمعرفة معظم البدائل الممكنة وذلك عن طريق إجراء المناقشات وعقد الاجتماعات.

## 5. تقييم بدائل الحلول

المقارنة بين البدائل من حيث المزايا والعيوب، واختيار البديل المناسب، ويمكن أن تدرج المزايا في جانب والمضار في جانب، فلكل بديل مزايا وعيوب، وهذه المرحلة شاقة وصعبة، والسبب في صعوبتها هو أن المزايا والعيوب لا تظهر فعلاً إلا في المستقبل، ومن المحاذير الخطرة أن يتجه الاختيار إلى البديل الذي يحقق أكبر مزايا، إذا لابد من وزن هذه المزايا بعناية تامة، ولا بد من تضيق البدائل في أقل عدد ممكن، فتحذف البدائل غير ممكنة التطبيق، أو التي لا تتفق مع إمكانيات المنظمة.

## 6. اختيار البديل المناسب

بعد المقارنة بين البدائل والمفاضلة بينها يتم اختيار البديل الأنسب من بين البدائل المطروحة.

## 7. تنفيذ القرار ومتابعته

المفروض أن القرار يتخذ لينفذ، لذلك لابد أن يصل القرار إلى الآخرين المسؤولين عن تنفيذه، وأن يهيئ لهم المناخ لحفزهم على تطبيقه وتنفيذه، فنجاح القرار لا يعتمد فقط على نوعيته، ولكن يعتمد على فعالية التطبيق، لذلك لابد من إقناع الآخرين بصحة القرار حتى يتفهموا القرار ويقتنعوا به، لأن تطبيق القرار ما هو إلا حصيلة تفاعل وتفهم الطرف الآخر الذي عليه التنفيذ، بعد أن يوضع القرار موضع التنفيذ يجدر بالإدارة أن تتابع تنفيذ القرار، وذلك للتعرف على نواحي النقص أو الضعف في القرار، فتعمل على تعديلها بما يتلاءم مع الظروف إذا كان التعديل جائزاً، أو تؤخذ هذه النواحي في الاعتبار عند اتخاذ قرارات جديدة.

## 5.2.2 أنواع القرارات:

تتباين وجهات النظر في اختيار الأسس التي بموجبها تقسم القرارات، فهناك من ميّز القرارات وفقاً لقانونها أو محتواها أو مضمونها، ومن أهم تصنيفات القرارات:

### 1. صنفت القرارات حسب المستويات الإدارية إلى ثلاثة أنواع (Bell and Zaric, 2013:22):

أ- **القرارات الإستراتيجية:** هي تلك القرارات المرتبطة بالأهداف طويلة الأمد والسياسات الخاصة بها والمشكلات العامة والتي تحدد ما سوف تكون عليه المنظمة في المستقبل مثل حجمها، مركزها التنافسي، حصتها السوقية، والإدارة العليا هي المسؤولة عن هذا النوع من القرارات كونها تتعلق بالمنظمة ككل ونادرة التكرار.

ب- **القرارات الإدارية:** هي القرارات الداخلية للمؤسسة، وهي متكررة، تتخذ على الإدارة الوسطى، تهتم قرارات هذا المستوى بفعالية وكفاءة الإستخدام والرقابة على الوحدات الإدارية وأدائها في إطار سياسات وأهداف القرارات الإستراتيجية.

ج- **القرارات العملية:** ترتبط هذه القرارات بالإدارة التنفيذية أو المباشرة، تتم على مستوى المدى القصير وتكرر بكثرة فهي تعالج في الغالب الأمور اليومية أو الأسبوعية، تهدف هذه القرارات إلى تحقيق الأهداف المُقررة من طرف المؤسسة وتتضمن توزيع المهام بين مكونات المنظمة، تخطيط العمليات، تسيير النشاطات، ومراقبة العمليات الروتينية.

## 2. صنفت القرارات حسب طبيعة المشكلة إلى نوعين (Robbins and Coutler, 2012:185):

أ- **قرارات مبرمجة:** هي القرارات التي يكون فيها معايير الحكم واضحة وغالبا ما تتوفر معلومات كافية بشأنها، وتكون المشكلة واضحة ومألوفة وبالتالي تكون القرارات متكررة وروتينية وبها إجراءات معروفة محددة مسبقا للتعامل معها.

ب- **قرارات غير مبرمجة:** عادة ما تظهر الحاجة إلى اتخاذ قرار من هذا النوع من القرارات عندما تواجه المنظمة مشكلة لأول مرة ولا توجد خبرات مسبقة بشأن كيفية حلها، وقد لا تكون احتمالات النجاح واضحة تمام في بداية الأمر ولهذا فإن قدر المعلومات لا يكفي لبرمجة القرار.

## 3. صنفت القرارات حسب ظروف القرار إلى ثلاثة أنواع (Bateman and Scott, 2013:110):

أ- **القرارات المؤكدة:** وتمثل القرارات التي تتسم بدرجة عالية من التاكيد من حيث المعلومات المتوفرة بشأنها بحيث لا تتضمن أي متغيرات غير مؤكده الحصول مثل دعوة المدير لعقد إجتماع اعتيادي أو طارئ لمرووسين بعد أن يتأكد من عدم وجود أي ظرف طارئ يحول دون حضور أي منهم لذلك الإجتماع .

ب- **القرارات في ظل المخاطرة:** وتمثل هذه القرارات بتحديد احتمال حصول حالات معينة في ضوء تحقيق النتائج المرتقبة لكل بديل والاحتمالات هي النسبة المئوية لعدة مرات حدوث نتيجة معينة.

ج- **حالة عدم التاكيد:** وتمثل القرارات التي لا يتم تحديد احتمالات حدوثها بنسبة معينة وفقا لطبيعة البدائل المتاحة لذلك أولها أقل تحديدا أو وضوحا في حالة المخاطرة إذ أن المدير أو الرئيس لا يستطيع أن يتخذ القرارات بصورة الاحتمالات نظراً لتحكم العديد من المتغيرات غير المحتسبة بشأنها إذ أن حالات عدم الاستقرار أو الثبات في الظروف التي يتخذ بها القرارات كبيرة ولا تتسم بالدقة الواضحة ولذا غالباً ما يتم استخدام العديد من الخبرة المتراكمة لديه أو الاستعانة بالمستشارين والخبراء المتخصصين أو

بنوك المعلومات، والإحصاءات تساهم بقدر معين في تقليص دائرة المجهول للمستقبل المبهم أو الظروف والمتغيرات الغير متحكم بها أو المرئية بشأن القرارات المزمع اتخاذها.

## 6.2.2 الصعوبات التي تواجه متخذ القرار

إن عملية صنع القرار واتخاذها ليست عملية سهلة وتشكل تحدياً كبيراً أمام المديرين في منظمات الأعمال المختلفة، في بيئة سريعة التغيير ومعقدة، فإن هذه العملية تحتاج إلى عناية كبيرة لكي يكون القرار صائباً، ويأتي هذا التعقيد من مصادر عديدة أهمها (وسيلة، 2009):

1. نقص البيانات والمعلومات المتاحة عند اتخاذ القرار، إذ غالباً ما يشكل افتقار المدير أو الرئيس للبيانات والمعلومات المتوفرة العديد من العقبات في تحقيق القرارات الهادفة في المعالجة المطلوبة .
2. صعوبة تحديد المشكلة المراد معالجتها لاسيما اذا اتسمت هذه المشكلة بتداخل المتغيرات المختلفة التي يتعذر معها تحديد الأسباب الأساسية التي ساهمت بها .
3. صعوبة تحديد الأهداف المراد انجازها لاسيما إذا لم ينسى المدير توضيح الأهداف بدقة وشفافية فإن القرارات المقترنة بذلك تعثرها الصعوبة في التحقيق المستهدف .
4. إن عدم القدرة على تحديد البدائل المتاحة بدقة من ناحية، وكذلك عدم القدرة على تحديد المنافع (المزايا) أو العيوب التي ترتبط بكل البدائل المتوفرة يعد أيضاً من الصعوبات التي تواجه متخذي القرارات .
5. أحيانا ترتبط عملية اتخاذ القرارات بالسرعة ولذا فإن عدم توفر الوقت اللازم لمتخذ القرارات للتعرف وتحديد المشكلة وكذلك وفرة البيانات والمعلومات وتحديد البدائل وجمع القرارات التي غالباً ما يكون الوقت المتاح حاسماً في اتخاذها .

## 7.2.2 مفهوم القرار الفعال

إن اتخاذ القرارات الإدارية من المهام الجوهرية للقائد الإداري، وعليه فإن نجاح أي مؤسسة يتوقف إلى حد كبير على قدرة قياداتها على اتخاذ قرارات ذات فاعلية والمقصود بفاعلية اتخاذ القرار هو مدى سلامة خطوات اتخاذ القرار ونجاحها في تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها ويمكن إدراج مقومات القرار الفعال فيما يلي:

- قدرة القائد على تحديد المشكلة.
- قدرة القائد على الاختيار بين البدائل المتاحة للمشكلة موضوع القرار .
- أن يوازن القائد بين المخاطر التي قد يسببها القرار والمزايا التي قد يجلبها.



• مدى تقدير القائد لوجهات النظر المختلفة والسماح للمرؤوسين بطرح البدائل المتعددة مما يساعد على التوصل إلى البديل الأفضل الذي يحقق الهدف المطلوب ومن جهة أخرى إلتزام المرؤوسين بتنفيذ هذا القرار باعتبار أن العاملين الذين يشاركون في اتخاذ القرار يدركون الحاجة إليه ويكونون أقل عرضة لرفضه (الحسنى، 2013).

ويرى (الصيرفي، 2003) أن فاعلية القرار هو نتيجة لنوعية القرارات ومدى قبول القرار من أولئك الذي ينبغي عليهم أن ينفذوه.

ويرى (ياغي، 2005) بأن فاعلية عملية اتخاذ القرار هي مساهمة القرارات المتخذة في انجاز الأهداف الموضوعة على نحو يحقق ما يلي:

- سهولة تنفيذ القرار: أن يكون القرار المتخذ قابلاً للتنفيذ دون معوقات.
- قبول القرار من المعنيين: أن يكون القرار الإداري مرحباً به ومقبولاً من قبل العاملين.
- زمن اتخاذ القرار: أن يتخذ القرار في الوقت المناسب لحدوث المشكلة.

وقد ركز (Larson, 2009:5) على ثلاثة عناصر أساسية لفاعلية اتخاذ القرار وهي:

1. تحديد مجموعة من الأهداف للعمل على تحقيقها.
2. وضع معايير محددة للقياس وتحديد إن كان القرار يتجه نحو تحقيق الأهداف.
3. توفير المعلومات الأساسية لمتخذي القرار.

فيما يرى (Blenko and Manmins, 2012:1) أن هناك أربعة عناصر أساسية لفاعلية القرار وهي:

1- جودة القرار: وهي ترتكز على ثلاثة عوامل وهي:

- المشاركة في اتخاذ القرارات: المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار وسيلة ناجحة وأسلوب لتقبل القرارات وزيادة فاعليتها، وهي تساعد الإدارة على سد الحاجات النفسية للعاملين فتتمو قدراتهم ويتحملون نصيباً من المسؤولية بمحض إرادتهم.

• مدى تحقيق القرار للأهداف

• مدى توفر المعلومات المرتبطة باتخاذ القرار

2- سهولة تنفيذ القرار: يجب على متخذ القرار أن يراعي إمكانية وسهولة تنفيذ القرار لأن اتخاذ القرار بدون تنفيذه كأن لم يكن.

3- وقت اتخاذ القرار: يعتبر توقيت إعلان القرار على درجة بالغة من الأهمية لنجاح تنفيذ القرار، والنقطة الرئيسية في توقيت إعلان القرار تتمثل في مدى الحساسية لدرجة الأهمية العاجلة المتضمنة في الموقف.

فقد يتطلب الموقف من القائد أن يتعجل في اتخاذ القرار دون استشارة الآخرين، فالقرارات التشاركية والقرارات التعاونية تتطلب الكثير من الوقت، لذلك يجب على متخذي القرار عمل جدولة زمنية للقرارات التي تتطلب المشاركة (Martin et al., 2012).

4- قبول القرار: إن قبول القرار من العاملين وهو دائماً مرغوب فيه يساهم في تنفيذه بفاعلية، كما أن زيادة درجة قبول القرار من جميع المعنيين يؤدي إلى زيادة احتمالية تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

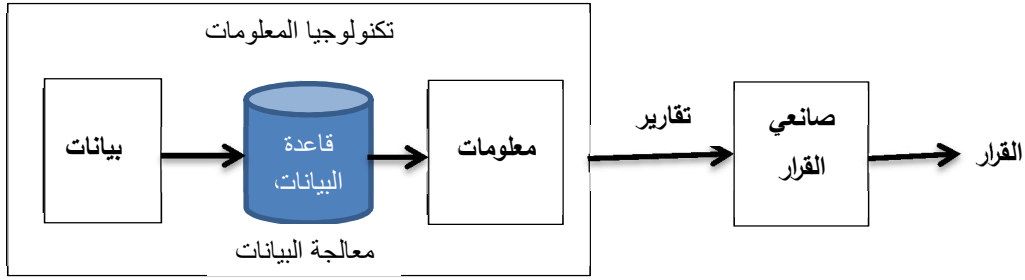
## 8.2.2 العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرارات

يحدد المفهوم العام لصنع القرارات في اختيار البديل الأمثل من بين عدة بدائل بهدف جعل القرارات أكثر رشداً وعقلانية وكما نعلم بأن المعلومات هي الأساس الحقيقي لاتخاذ القرارات الفعالة، فإن تدفق البيانات بين المستويات الإدارية المختلفة يساعد بشكل كبير في سرعة ودقة وفاعلية اتخاذ القرار، وفي تحديد مستوى جودته، وتساعد تكنولوجيا المعلومات على تبسيط الإجراءات، وتحسين اتخاذ القرارات، وقد عملت تكنولوجيا المعلومات في المنظمات على تزويد المديرين في مختلف المستويات الإدارية بالمعلومات وذلك من أجل دعم عملية اتخاذ القرارات. (البرزنجي وجمعة، 2013)

وتلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً مهماً في عمليات التغيير التي تطرأ على الإدارة من خلال تقديم الأدوات والمعلومات المهمة والتي تساعد المديرين لحل الإشكاليات. وتؤثر تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير وواضح في تحسين عملية صناعة واتخاذ القرار ونستدل على ذلك بما يلي:

1. سهولة تبادل ونقل المعلومات بين المستويات الإدارية باستخدام تكنولوجيا حديثة.
2. سهولة تحليل ومعالجة البيانات للوصول إلى النتائج.
3. الاستفادة من المعرفة والخبرات بشكل آني
4. سهولة التشاور والمشاركة في صناعة القرار واتخاذها

الشكل رقم (3) يوضح العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرار، ويوضح كيفية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها في خدمة عملية اتخاذ القرارات.



الشكل رقم(1.2.2): العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرار

(Hasan et al., 2013)

## 9.2.2 واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في وزارة الداخلية-الشق المدني

نشأت وزارة الداخلية منذ اليوم الأول لقيام السلطة الوطنية الفلسطينية سنة 1994م، وقد وضعت وزارة الداخلية نصب عينها إعادة الاعتبار لمواطنيها من خلال اتباع أقصر الطرق لإنجاز المعاملات، حيث وضعت لذلك خطة البناء التنظيمي والهيكلية، واستطاعت في زمن قياسي إيصال أيسر الخدمات المتعلقة بالشئون المدنية التي تقدم الخدمة إلى المواطن الفلسطيني كإصدار الهوية الفلسطينية وشهادة الميلاد الفلسطينية، وإصدار الجواز الفلسطيني، وكذلك اهتمت الوزارة بتنظيم الحياة المدنية من خلال رعاية منظمات المجتمع المدني، أما من الناحية الفنية فقد أنشأت الإدارة العامة للحاسوب ونظم المعلومات، والتي تختص بتقديم الحلول المتكاملة المحوسبة التي تسهم بشكل فاعل في إيجاد الحلول لكثير من المشاكل وتوفير بيئة عمل مناسبة من خلال شبكة حاسوب متكاملة تربط جميع الإدارات المختلفة، وكذلك إيجاد البدائل المناسبة وتطوير العمل في الوزارة وتسهيل العمليات والإجراءات الإدارية وتقديم الدعم الفني(موقع وزارة الداخلية، 2015).

فقد أصبحت وزارة الداخلية- الشق المدني تمتلك مركز حاسوب يحتوي على مجموعة من قواعد البيانات المركزية التي تربط كافة الإدارات المختلفة بشبكة حاسوب واحدة، وكذلك تم تطوير مجموعة من الأنظمة المعلوماتية التي تخدم الإدارات المختلفة، والتي تقدم التقارير والإحصائيات والمعلومات التي تخدم صانع القرار، وكذلك تم تطوير موقع الوزارة الإلكتروني وتقديم مجموعة من الخدمات الإلكترونية التي تُقدم للإدارات والمؤسسات والمواطنين.

## الملخص:

في هذا المبحث تم تسليط الضوء على مفهوم اتخاذ القرارات وأنواعه وعناصره ومراحل صناعته، وتحديد أهم الأساليب التي تمارس لصناعة قرارات سليمة، حيث تم الأخذ بعين الإعتبار العوامل المختلفة التي لها تأثير مباشر على عملية صنع القرار، وكذلك مفهوم القرار الفعال، وتم التطرق إلى أهمية تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات وواقع تكنولوجيا المعلومات في وزارة الداخلية الشق المدني، وفي الفصل القادم سيتم عرض أهم الدراسات السابقة سواء الفلسطينية أو العربية أو الأجنبية والتي تُثري هذا البحث.

## الفصل الثالث

1.3 مقدمة

2.3 الدراسات الفلسطينية

3.3 الدراسات العربية

4.3 الدراسات الأجنبية

5.3 التعليق على الدراسات السابقة

6.3 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة



### 1.3 مقدمة:

قام الباحث بجمع الدراسات السابقة التي رأى أنها لها علاقة بمشكلاته البحثية، وذلك لتوفير الخلفية العلمية والمصادر اللازمة لإجراء دراسته، حيث ساعدت الدراسات في الكشف عن جذور المشكلة وفهم ما تم بخصوصها في الفترات السابقة، ومن ثم حدد من الدراسات ما يرى أنها ذات علاقة مباشرة مع مشكلته البحثية، وتلك التي لا يرى أن لها علاقة مباشرة، حيث راعى الباحث قدر المستطاع ترابط فقرات الدراسات السابقة بشكل مُتسق ومنطقي، بحيث أبرز مناهج الباحثين السابقين في مجال البحث والدراسات، فقد عرض الباحث الدراسات السابقة وفق تصنيف مناسب، حيث خصص لكل دراسة الحيز والمكان الذي يتناسب مع نوعيتها ومدى ارتباطها بدراسته، فقد تم التوسع في عرض بعض الدراسات المميزة والإختصار في دراسات آخرين، وتم تصنيف الدراسات إلى دراسات فلسطينية، دراسات عربية، دراسات أجنبية.

عرضت الدراسات من الأحدث إلى الأقدم، حيث استعرض الباحث كل دراسة بطريقة مناسبة ومنهجية موحدة، حيث تم عرض إسم الباحث والسنة وعنوان البحث وأهدافه، والمنهج المتبع، ومجتمع الدراسة وأداته، وعرض أهم النتائج والتوصيات.

وانتهى هذا الفصل بخلاصة تتضمن القيمة الإجمالية للدراسات السابقة، والإسهام الذي ستقدمه الدراسة، وجوانب تميزها عن الدراسات السابقة، وأوجه الشبه والإختلاف عن الدراسات التي تم عرضها من خلال عرض التعليق على الدراسات السابقة.

### 2.3 الدراسات الفلسطينية:

#### 1-دراسة مكي(2015) بعنوان:

"دور مشروع تكامل البيانات الحكومية في صناعة القرارات في المؤسسات الحكومية"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور مشروع تكامل البيانات الحكومية في صناعة القرارات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، كما هدفت إلى معرفة واقع مشروع تكامل البيانات الحكومية، والتعرف على العوامل المؤثرة على استفادة صناع القرار من المشروع، ومن ثم قياس هذه العوامل(خصائص المعلومات، الدعم الفني، المنفعة المتوقعة، سهولة الاستخدام) وعلاقتها وتأثيرها على صناعة القرارات، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وإيجاد العلاقة والأثر بين متغيراتها، ولقد تم تصميم استبانة خاصة للدراسة

واستخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل نظرا لصغر حجم الدراسة حيث تم توزيع (125) استبانة لجميع موظفي الفئة العليا في المؤسسات الحكومية، وأظهرت نتائج الدراسة:

- توفر معلومات صحيحة ودقيقة عند الحاجة إليها بدرجة كبيرة.
- توفر المعلومات لصانع القرار في الوقت المطلوب والمناسب عند الحاجة لها بدرجة كبيرة.
- يوفر مشروع تكامل تكامل البيانات الحكومية بوابة الكترونية تمتاز بسهولة الاستخدام والوصول للبيانات التي يحتاجها صانع القرار من قاعدة البيانات المركزية للمشروع بدرجة كبيرة.
- توفر البوابة الإلكترونية لمشروع تكامل البيانات الحكومية كافة البيانات الحكومية للمستخدمين حسب حاجتهم بدرجة متوسطة.
- تسهيل الإجراءات الإدارية المختلفة في العمل الحكومي بدرجة كبيرة.
- تسهيل مهمة صناعة القرارات وزيادة سرعة اتخاذ القرارات الطارئة التي يتخذها صانع القرار.
- تسريع الخدمات الحكومية المقدمة للجهات المستفيدة بدرجة كبيرة.

**وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:**

- ضرورة اكتمال التحول الإلكتروني ودعم قواعد البيانات المركزية داخل المؤسسات الحكومية.
- ضرورة العمل على تسهيل الإجراءات الفنية بما يضمن تقليل الوقت اللازم لإتمامها للاستفادة من مشروع تكامل البيانات الحكومية من خلال توفير طلبات إلكترونية.

## 2-دراسة شعث(2014) بعنوان:

**"مقترح تطبيق السحابة الحكومية لتطوير الإدارة الإلكترونية في الحكومة الفلسطينية"**

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم مقترح يساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية الحكومية، والإستفادة من التطور التكنولوجي السريع، ومعرفة الدور الذي تلعبه السحابة الإلكترونية، ودراسة الفوائد المرجوة من تطبيقها فلسطينيا، ومدى توفر المتطلبات اللازمة لبناء وإدارة السحابة الحكومية والتعرف إلى المعوقات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي معتمدا على الإستبانة والمقابلة كأداتين لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة:

- توفر المتطلبات اللازمة للبدء ببناء السحابة الحكومية بدرجة جيدة.



- وجود فوائد اقتصادية وتقنية وإدارية و تنموية للسحابة الحكومية.

**وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:**

- ضرورة التوجه نحو تبني السحابة الحكومية كأساس للوصول للإدارة الإلكترونية الحكومية.
- ضرورة اعتبار السحابة الإلكترونية مشروعا وطنيا بأبعاده التنموية والاقتصادية.
- ضرورة توفير التمويل المناسب للمشروع لما لها من إسهامات كبيرة في تحقيق أهداف الحكم الرشيد.

### 3-دراسة مطر (2013) بعنوان:

"دور تنمية الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة ميدانية على وزارة الأشغال العامة والإسكان-قطاع غزة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات الإدارة الإلكترونية في وزارة الأشغال العامة والإسكان في قطاع غزة، ودور تنمية الموارد البشرية في التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الأشغال العامة والإسكان، وسبل تنمية الموارد البشرية العاملة في الوزارة في سبيل الوصول إلى تطبيق فعلي للإدارة الإلكترونية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، معتمدا على الإستبانة كأداة لجمع البيانات، بالإضافة إلى ذلك فقد تم استخدام المقابلة كأداة لتفسير بعض النتائج، وأظهرت نتائج الدراسة:

- بالرغم من جودة البرامج التدريبية التي يقدمها ديوان الموظفين إلا أنها لا تمس بشكل مباشر احتياجات تنمية الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية.
- يوجد ضعف في اهتمام الوزارة بتطبيق الإدارة الإلكترونية ولا تقوم بحصر مهارات الموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية لعدم تطبيقه فعليا.
- ضرورة تقييم أداء العاملين في مجال الإدارة الإلكترونية، لأن أهم متطلبات التأهيل والتدريب هو التقييم قبل التدريب.
- خرجت بوجود نقص في متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارة.

**وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:**

- ضرورة تبني الإدارة العليا تطبيق الإدارة الإلكترونية وإعطائها أولوية، وتقديم الدعم الكامل لها، والاستفادة من نظام تقييم الأداء في تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف في مجالات الإدارة الإلكترونية.

#### 4- دراسة شلبي(2013) بعنوان:

##### "واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية، وأثرها على التطوير التنظيمي، وذلك من خلال دراسة ثلاثة محاور في التطوير التنظيمي: تطوير الهيكل التنظيمي، تنمية الموارد البشرية، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في الجامعة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة ومن ثم توزيعها على الطبقتين الإداريتين العليا والوسطى في الجامعة، وقد استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، وأظهرت **نتائج الدراسة:**

- وجود إدارك لدى مجتمع الدراسة في الجامعة لمزايا الإدارة الإلكترونية، كما أنهم على معرفة بالتطبيقات الإلكترونية المتوفرة في الجامعة مثل البريد الإلكتروني.
- بعض العاملين لم يكن لديهم معرفة بتواجد بعض التطبيقات مثل الإجتماع عن بعد، برنامج التعليم الإلكتروني، نظام الشراء الإلكتروني.
- هناك عقبات حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونية منها نقص الحوافز التشجيعية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية، ونقص الإمكانيات المادية والفنية والبشرية.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية أدى إلى تطوير الهيكل التنظيمي من خلال التوجه نحو اللامركزية لتقليل عدد المستويات الإدارية، إلا أنه لم تكن هناك مشاركة من قبل العاملين في مجال اتخاذ القرار.

##### **وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:**

- ضرورة رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية واستعمال أدواتها في العمل اليومي للموظف، والعمل على تعزيز الهيكل التنظيمي الإداري بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية.
- تطوير أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة بحيث تغطي كافة الجوانب الإدارية، وضرورة التوسع في استخدام النماذج الإلكترونية لإدارة شئون الموظفين للاستفادة من مزاياها المتعددة كتقليل النفقات وتخفيض وقت إنجاز المعاملات.

## 5-دراسة اشتيوي(2013) بعنوان:

### "دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة-فرع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة-فرع غزة، كما هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، وبيان الفروق في استجابات عينة الدراسة نحو دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الإتصال الإداري تبعا لمتغير(العمر، النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الكادر الوظيفي)، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل وطبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة بنسبة(64.36%) من مجموع العاملين في الجامعة، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة:

- قناعة الإدارة العليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية.
  - تطبيق الإدارة الإلكترونية يساعد في التغلب على عامل البعد الجغرافي.
  - تطبيق الإدارة الإلكترونية يقلل من تكاليف الإتصال التقليدي.
- وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:
- العمل على استمرارية تدريب العاملين حتى تتناغم قدراتهم مع استخدام وسائل الاتصال الحديثة.
  - أن تعمل الجامعة على توضيح وتحديد الأنظمة والقوانين الخاصة بالتشبيك والاتصال بين العاملين.

## 6-دراسة الرزي(2012) بعنوان:

### "الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها، دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، ثم معرفة الأسباب والمعوقات التي تحد من تطبيق النظام وطرق علاجها، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على جميع

مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية وأخذت عينة عددها (36)، حيث اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وأظهرت نتائج الدراسة:

- وجود بعض المتطلبات لتطبيق الحكومة الإلكترونية مع عدم وجود بعضها بنسب مختلفة.
  - توفر البنية التحتية الكفيلة بضمان الخصوصية والأمان لمن يستخدم الحكومة الإلكترونية وقدرة المؤسسات على كشف التجاوزات وعلاجها.
  - أظهرت الدراسة وجود بعض المؤسسات الحكومية في قطاع غزة التي تعتمد النظام الإلكتروني لتقديم الخدمة للمتعاملين.
  - لا تتوفر لدى المؤسسات الحكومية البنية التحتية والإستراتيجية اللازمة لبناء الحكومة الإلكترونية.
  - ضرورة ترشيد السياسة العامة والتشريعات وذلك بتحديث القوانين والتشريعات لإضافة الشرعية والقبول للمعاملات الإلكترونية.
- وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:
- العمل على توفير البنية التحتية اللازمة لبناء حكومة إلكترونية قوية الأركان، من خلال توفير نظم اتصالات فعالة لنقل البيانات من وإلى المؤسسات الحكومية والأفراد والمجتمع بأكمله.

#### 7-دراسة الحسنات(2011) بعنوان:

##### "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأسس النظرية لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية، والكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتتمثل في (المعوقات التنظيمية، التقنية، البشرية، المالية)، والتعرف على أبرز الآليات المقترحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر الإداريين، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة:

- لا يوجد تعريف موحد للإدارة الإلكترونية، لكنها تهدف إلى تقديم الخدمات إلكترونية في أي مكان وأي زمان مما يؤدي إلى جودة وتحسين الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، والدقة

والسرعة في تقديم الخدمات، وتطوير التنظيم الإداري، وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة، وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.

- هناك محاولات جادة من قبل الجامعات الفلسطينية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بإداراتها المختلفة لتسهيل وتحسين جودة الأداء الإداري.
- وجود معوقات تنظيمية تتمثل في الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وضعف دعم وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي لسياسات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونقص التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

**وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:**

- تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية للتواءم مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية.
- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية.
- وضع برامج تدريبية تعمل على رفع كفاءة الإداريين للتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية المختلفة.
- العمل على توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

## **8-دراسة بسيسو(2010) بعنوان:**

**أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين في وكالة الغوث الدولية-غزة"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين في وكالة الغوث الدولية بمكتب غزة الإقليمي من خلال الجوانب الإيجابية والسلبية لنظام الإدارة الإلكترونية الخاص بالمشروع، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستنتاجي، إضافة إلى استخدام المنهج التطبيقي لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من قاعدة البيانات الخاصة بنظام الإدارة الإلكترونية، وأظهرت **نتائج الدراسة:**

- يزيد نظام الإدارة الإلكترونية من كفاءة عملية اتخاذ القرار في المشروع، ويؤدي تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية إلى خلق نظام رقابة إلكترونية دقيق ومحكم، مما يؤدي بدوره إلى زيادة حجم الإنتاج وإلى تحسين جودة الإنتاج.

- تطبيق النظام يؤدي إلى تقليص المصاريف الإدارية، وأيضاً إلى خفض مصاريف الموارد البشرية، كما أن تطبيق النظام أدى إلى العدالة في توزيع العمل وتقييم الموظف.
- **وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:**
- تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في المناطق الخمس التي تتواجد فيها وكالة الغوث وربطها ضمن شبكة مركزية واحدة.
- الإستعانة بخبراء متخصصين لتقديم الاستشارات اللازمة لتطوير نظام الإدارة الإلكترونية الحالي، ووضع الآليات وإجراءات ومعايير واضحة لعملية اتخاذ القرار في المشروع.
- تطوير نظام الإدارة الإلكترونية بحيث يتيح إمكانية الرقابة للمدراء والمشرفين، والإستعانة بتقنيات النظم الخبيرة في تطوير النظام وزيادة كفاءته.

### 3.3 الدراسات العربية:

#### 1-دراسة الزغبيني(2015) بعنوان:

##### "دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين القرارات الإدارية"

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها ومتطلباتها، وبيان المؤشرات نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين القرارات الإدارية بالأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت على الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربية، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت **نتائج الدراسة:**

- سهولة الحصول على الوثائق المهمة عبر تطبيقات الأرشفة الإلكترونية.
- تطبيقات الإدارة الإلكترونية تعطي قرارات إدارية أفضل من الإدارة التقليدية.
- تساهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تخفيف الجهد المبذول لإنجاز المعاملات.
- تتوفر كافة المعلومات اللازمة لإدارة القرارات من خلال الربط الشبكي بين الأقسام المختلفة.
- تساهم في توفير طرق متنوعة لمتابعة القرارات الإدارية.
- تساهم في تطوير الكفاءات لابتكار القرارات الأكثر شمولاً.
- تساهم في مواجهة المشكلات الطارئة بقرارات إدارية فورية.

## وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- ضرورة التأكد من قدرة تطبيقات الإدارة الإلكترونية على مواجهة المشكلات الطارئة بقرارات إدارية فورية وفقا للمعلومات المتاحة في الأمانة العامة.
- ضرورة التأكد من قدرة تطبيقات الإدارة الإلكترونية على التنبؤ الإلكتروني للقرارات الإدارية المتوقعة في المستقبل.
- ضرورة أن تتسم القرارات الإدارية بالوضوح والشفافية لكي تحظى بدرجات رضا أعلى من قبل الموظفين.

## 2-دراسة القصيمي، وطوبيا(2012) بعنوان:

### "نظام السجل الطبي الإلكتروني:مدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية المعاصرة"

هدفت الدراسة إلى اقتراح نموذج للسجل الطبي الإلكتروني داخل المستشفيات والمراكز الطبية وخارجها، وباعتماد اللغات البرمجية(My sql, PHP,HTML)، واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، حيث طبقت على مستشفى الحمدانية العام في الموصل، وقد استخدم الباحث المقابلات الشخصية للوصول للمعلومات، وأظهرت نتائج الدراسة:

- اقتراح نظام برمجي مستند على شبكة الاتصالات، يقوم على إدارة معلومات المريض داخل المستشفى وخارجها بشكل إلكتروني دون استخدام الأوراق، إذ كان للنظام المقترح بعد تطبيقه تجريبيا مجموعة من المزايا وهي:

1. أتاح النظام المقترح قاعدة بيانات كبيرة تحتوي على المعلومات الضرورية لكل مريض، مع الحفاظ على معلومات المريض الطبية من خلال وجود نظام حماية وأمان، مع تحديد صلاحيات الدخول.
2. وفر النظام إمكانية استخدام أكثر من مستفيد في وقت واحد، وخفض النظام المقترح من الكلف الورقية والجهد والوقت.

## وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- استخدام نظم قواعد المعرفة والنظم الخبيرة في مجال صناعة القرارات الإدارية والطبية في المستشفى لما لها من أثر في رفع فعالية القرارات.

- تقوية الرؤية الاستراتيجية نحو ضرورة التخطيط الشامل وطويل الأجل لبناء منظومة صحية إلكترونية متكاملة على مستوى البلاد تضمن التبادل الآمن للمعلومات بين المستشفيات وشتى المراكز الصحية والوطنية والعالمية واعتماد الرقم الصحي الموحد.
- عقد دورات تدريبية في مجال تطبيق نظام السجل الطبي الإلكتروني لجميع الموظفين، ورفع مستوياتها بما يتماشى مع التطورات والتغيرات التكنولوجية المستمرة.

### 3-دراسة الزريقات(2011) بعنوان:

#### "أثر إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار في الشركات الإستخراجية الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار في الشركات الاستخراجية الأردنية، ، واستخدمت الدراسة منهج التحليلي الوصفي، حيث طبقت هذه الدراسة على جميع العاملين في الشركات الإستخراجية الأردنية وعددهم(9973)، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة:

- وجود أثر لأبعاد إدارة المعرفة على فاعلية اتخاذ القرارات في الشركات الإستخراجية الأردنية.

- تصورات المبحوثين لإدارة المعرفة الإلكترونية كان مرتفعا.

- تصورات المبحوثين لفاعلية اتخاذ القرار كان مرتفعا.

#### وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- العمل على تعزيز أبعاد إدارة المعرفة وفاعلية اتخاذ القرار من خلال ايجاد قاعدة بيانات ونظم للمعلومات قادرة على تزويد إدارتها بما تحتاجه من معلومات كمية ونوعية في الوقت المناسب والشكل المناسب.
- ضرورة أن تتبنى الشركات الإستخراجية كثيراً المفاهيم التي تعكس أبعاد اتخاذ القرار .



#### 4-دراسة القحطاني(2011) بعنوان:

##### "تطبيقات الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على المستخدمين من خدمات المديرية العامة للجوازات بمدينة جدة"

- هدفت الدراسة إلى معرفة ما واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على المستخدمين من خدمات الجوازات بمدينة جدة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة خلال فترة إجراء الدراسة عام 2011، وأظهرت نتائج الدراسة:
- تقدم المديرية العامة للجوازات العديد من الخدمات الإلكترونية بشكل تام أو بصورة شبائيك الخدمة الإلكترونية تتمثل بالآتي: (إثبات القدوم والمغادرة للمسافرين من وإلى المملكة، وإصدار وتجديد وثائق السفر للسعودية، وإصدار وتجديد وثائق الإقامة، ومنح تأشيرات السفر، وتحديث المتغيرات وخدمة الاستفسار والاستعلام).
  - عينة الدراسة محايدون في مواقفهم على مجمل الانعكاسات الإيجابية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمديرية العامة للجوازات.
  - انقسمت عينة الدراسة بين الحياد والموافقة على الانعكاسات السلبية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمديرية العامة للجوازات.
- وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- اتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجة الانعكاسات السلبية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات، والقيام بما يلزم للتوسع في تقديم الخدمة دون التقيد بمكان ووقت محدد، وأن يؤخذ بالحسبان أهمية مراعاة الحالات الطارئة والظروف الإنسانية الحرجة.
- مراجعة تكاليف الحصول على الخدمة إلكترونياً، وزيادة تأهيل العاملين بالجوازات فنياً للتقليل من أعطال الحاسب الآلي، ولتلافي حدوث أخطاء من قبل مدخلي البيانات.

#### 5-دراسة المغيرة(2010) بعنوان:

##### "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية"

- هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التنظيمية والبشرية والفنية والمالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة:

- وجود معوقات تنظيمية تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية أهمها تداخل الصلاحيات.
- وجود معوقات فنية تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية أهمها عدم وجود نظام فعال للصيانة.
- وجود معوقات مالية تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بسبب ارتفاع التكاليف اللازمة لتطوير البنية التحتية التكنولوجية، وعدم وجود حوافز مادية للعاملين.
- وجود معوقات بشرية أهمها ضعف الوعي التقني لدى القيادات التي تملك قرار تطبيق الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى عدم تنمية مهارات الموظفين بشكل مدروس.
- ضرورة الإستعانة بالخبراء في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

#### وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- تعديل الأنظمة الإدارية، وجعلها أكثر مرونة بما يتواءم مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- محاولة القضاء على المركزية في العمل لدى بعض الرؤساء والتي تشكل عائقا يحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية، وإتاحة الفرصة للمرؤوسين للمشاركة في اتخاذ القرار.

#### 6-دراسة الأعرجي والشبول(2007) بعنوان:

#### "كفاءة النظم والمعلومات الادارية من وجهة نظر المستفيد في اتخاذ القرارات في قطاع الاتصالات"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنواع ومراحل عملية اتخاذ القرارات ومتطلباتها من المعلومات وأنظمة المعلومات الادارية، وتحديد كل من تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات الإدارية المستخدمة في قطاع الاتصالات في الأردن، وتحديد مدى فاعلية القرارات في قطاع الاتصالات، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة:

- هناك دور إيجابي للمعلومات في فاعلية اتخاذ القرارات المتخذة في قطاع الإتصالات، حيث أن توفر المعلومات والتكامل من حيث الكم والدقة لعملية اتخاذ القرار له أثر ايجابي على فاعلية هذه القرارات ولكن بدرجة متوسطة وذلك لنقص استخدام هذه المعلومات بهذه الخصائص في الوقت المناسب لاتخاذ القرار.

## وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- ضرورة زيادة اهتمام الإدارة العليا في الإعتماد على المعلومات الشاملة والجوهرية والدقيقة والتكامل للقرار المراد اتخاذه.
- السعي وراء المحافظة على مستوى الأمن والرقابة على المعلومات ونظم المعلومات الإدارية الذي توفره أدوات ووسائل الأمن والرقابة المستخدمة في القطاع.

## 7-دراسة الزيود(2006) بعنوان:

"دور أنظمة المعلومات في تحسين فاعلية عملية اتخاذ القرارات حالة أمانة عمان الكبرى - الأردن"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور أنظمة المعلومات في عملية اتخاذ القرارات ومدى فاعلية القرارات التي يتخذها متخذي القرار في أمانة عمان الكبرى وعلاقتها بالمعلومات، وبأنواع نظم المعلومات المستخدمة، حيث أن نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي تمثل المتغير المستقل والذي يتضمن ثلاث مؤشرات وهي (المعلومات، تكنولوجيا المعلومات، مستخدمي هذه التكنولوجيا)، أما فاعلية القرارات فتتمثل المتغير التابع، والذي يتضمن أربع مؤشرات هي(جودة القرارات، زمن اتخاذ القرار، تنفيذ اتخاذ القرار، سهولة تنفيذ القرار)، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة:

- تدني نسبة المرأة للمناصب الإدارية العليا في الأمانة، وقد يرجع ذلك إلى ثقافة المجتمع الأردني التي تتعارض مع ذلك.
- متخذو القرارات في الأمانة فئة متعلمة وواعية تشجع التطور المستمر، وتتقبل وتستوعب فكرة ادخال نظم المعلومات والإعتماد عليها في اتخاذ القرارات.
- متخذو القرارات في الأمانة ذوي خبرة لا بأس بها في قطاع نظم المعلومات وهي تدعم عملية اتخاذ القرارات وتسهل الإستفادة من نظم المعلومات وبالتالي زيادة فاعلية هذه القرارات.
- أنظمة المعلومات المبنية على الحاسب الآلي في الأمانة تساعد في اتخاذ قرارات ذات فاعلية عالية من خلال مجموعة من العناصر أهمها توفير المعلومات الضرورية والدقيقة لمتخذ القرار، وتوفير الوقت مما يسمح باتخاذ وتنفيذ القرارات في الوقت المناسب.

## وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- ضرورة مواصلة الإدارة العليا في الأمانة في الإعتماد على المعلومات الشاملة والجوهرية والدقيقة والملائمة للقرار المراد اتخاذه من حيث التكلفة نظرا لأهميتها البالغة في نجاح وفاعلية القرار .
- زيادة مراعاة الإدارة العليا في الأمانة لاستخدام المعلومات في الوقت المناسب لاتخاذ وتنفيذ القرار .
- ضرورة إشراك الإدارة العليا في الأمانة لمن يعينهم القرار في الأمانة على اختلاف مستوياتهم بشكل أكبر مما يسهل عملية تنفيذ القرار وتحقيق الأهداف المرجوة منه .
- السعي وراء مواكبة التطور في نظم المعلومات المستخدمة من خلال نظم دعم القرارات ونظم معلومات الإدارة العليا بشكل أوسع، إضافة إلى تعزيز استخدام تكنولوجيا أكثر تطورا مثل الإجتماعات بواسطة الفيديو .

## 8-دراسة المحاسنة(2005) بعنوان:

### "أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية اتخاذ القرارات دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية"

هدفت هذه الدراسة لتحليل أثر كفاءة نظم المعلومات الإدارية على فاعلية اتخاذ القرارات في دائرة الجمارك الأردنية، ، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الإستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (250) مفردة، استرجع منها (230) استبانة صالحة، وأظهرت نتائج الدراسة:

- جاءت تصورات المبحوثين لكفاءة نظم المعلومات مرتفعة بمتوسط حسابي(3.69).
- جاءت تصورات المبحوثين لكفاءة عملية اتخاذ القرارات مرتفعة بمتوسط حسابي(3.69)
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة نظم المعلومات الادارية في عملية اتخاذ القرارات.

## وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- يجب خلق جو من المشاركة الفعالة بين العاملين على هذه البرامج والمستخدمين لها، وذلك من أجل تطويرها ومتابعتها.

### 4.3 الدراسات الأجنبية:

#### 1-دراسة جيرفيز وماسوديان (2014) Jervis and Masoodian بعنوان:

##### "كيفية الجمع بين الأوراق والوثائق الإلكترونية"

هدفت هذه الدراسة للتعرف على كيفية الجمع بين الأوراق وبين الوثائق الإلكترونية، ودور الأوراق والوثائق الإلكترونية، وكيفية إدارتها حالياً، والمشاكل التي تواجه إدارة الأوراق أو الوثائق الإلكترونية، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، بحيث اعتمدت على المقابلات لجمع البيانات من عينة مكونة من (14) شخص من 8 مؤسسات في نيوزلاندا، وأظهرت نتائج الدراسة:

- يتم أرشفة أغلب الأوراق الكترونياً.
- يتم الاحتفاظ بالنسخة الأصلية من الأوراق الحساسة مثل العقود، وذلك بسبب عدم وجود القوانين التي تحكم النظام الإلكتروني.
- يتم حفظ الأوراق كل عام على حدة في ملف واحد ويتم وضع هذا الملف في صندوق خاص عند انتهاء العام.
- أما الوثائق الإلكترونية يتم التعامل معها وتصنيفها إلكترونياً.
- استخدام الأوراق يحتاج إلى مجهود ووقت كبير لإدارته عكس الوثائق الإلكترونية والتي يتم التعامل معها إلكترونياً.

##### وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- يجب العمل على زيادة التكامل بين النظامين الورقي والإلكتروني.
- العمل على تطوير نظم إلكترونية تدير الوثائق الإلكترونية تكون أكثر فاعلية.

#### 2-دراسة ألوموي (2013) Olumoye بعنوان:

##### "أثر نظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع التأمين في نيجيريا"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر نظم المعلومات على اتخاذ القرارات في قطاع التأمين في نيجيريا وكذلك معرفة علاقة نظم المعلومات بتوافر المعلومات وسرعة انجاز المعاملات

وإشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات، وقد استخدم الباحث المنهج التجريبي، وقد تم عمل مسح ميداني للمدراء من خمس شركات تأمين في نيجيريا، وأظهرت نتائج الدراسة

- هناك أثر لنظم المعلومات على اتخاذ القرارات في قطاع التأمين في نيجيريا.
- نظم المعلومات تمد المدراء بالمعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب لاتخاذ القرار الفعال.
- نظم المعلومات تحسن من جودة القرارات مما يؤدي إلى إنتاجية عالية.
- نظم المعلومات تسهل العمليات المختلفة في قطاع التأمين.

**وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:**

- يجب على شركات التأمين استخدام وتطوير نظم المعلومات في جميع أعمالها لمواجهة التغيرات في أعمالها المختلفة.
- احتياج الشركات إلى تطوير إستراتيجيات تحسين الانتاجية والتي تمكن من إدخال التكنولوجيا الجديدة في عمل شركات التأمين.
- يجب دعم وحدات نظم المعلومات في قطاع التأمين بشكل كافٍ، وإعطاء الموظفين الدورات اللازمة.

### **3-دراسة أوفاس وأحمد Ovais, Ahmed (2012) بعنوان:**

**"العوامل المؤثرة في تبني خدمات الحكومة الإلكترونية في باكستان"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تؤثر على تبني خدمات الحكومة الإلكترونية في باكستان، وذلك من منطلق أن توفر الحكومة الإلكترونية فرصاً لتقديم الخدمات المختلفة بصورة أكثر فعالية، وتقديم خدمة أفضل للمواطنين خاصة في البلدان النامية، كما وهدفت إلى استكشاف التحديات والعوائق التي تواجه تطبيق خدمات الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستخدم، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل، واعتمدت الإستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (115) من المواطنين في باكستان، وأظهرت نتائج الدراسة:

- وجود مبادرات لتطبيق الحكومة الإلكترونية لتقديم الخدمات التي كانت في السابق صعبة الوصول للمواطنين.

• بالرغم من مبادرات الحكومة الإلكترونية في البلدان النامية إلا أنها لا تزال في مراحلها الأولى، حيث تواجه مجموعة كبيرة من المعوقات التي تحد من استخدامها وانتشارها مثل العديد من البلدان النامية.

• انخفاض مستوى اعتماد الحكومة الإلكترونية في باكستان.

• نجاح خدمات الحكومة الإلكترونية يعتمد على الدعم الحكومي، والعوامل التي تؤثر على اعتماد خدمات الحكومة الإلكترونية في باكستان ترتبط بسهولة الاستخدام، والفائدة، والتأثير الاجتماعي، والقضايا التكنولوجية، وخصوصية البيانات، والثقة.

**وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:**

• يجب عمل حملات إعلانية لزيادة وعي المواطنين بالخدمات الإلكترونية المقدمة، وإظهار الفائدة التي ستعود على المواطن من هذه الخدمات.

#### **4-دراسة بيريشا Berisha(2010) بعنوان:**

**"دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، ولتوضيح كيفية استفادة المدراء من تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل، واعتمدت الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة:

• تشكل نظم المعلومات جزءاً لا يتجزأ من المنظمات الحديثة والشركات وتهدف إلى دعم أنشطة الإدارة وبصفة خاصة اتخاذ القرار.

• استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات يعطي قوة للمدراء ويساهم في نجاح المؤسسة.

**وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:**

• استخدام نظم المعلومات في كل مجالات العمل في المنظمات، والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

## 5-دراسة سيرشت وآخرون Seresht and others (2008) بعنوان:

### "الإدارة الإلكترونية:العوائق والتحديات في إيران"

هدفت هذه الدراسة إلى عرض وتحليل أبرز العقبات التي تعترض الإدارة الإلكترونية في إيران، وقد طبقت هذه الدراسة على 45 هيئة تضم هيئات عامة وخاصة وهيئات أعمال، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وقد تم توزيعها على 200 من الخبراء والمدراء ، وأظهرت نتائج الدراسة:

- العوامل الإجتماعية والثقافية أكثر العوامل المعيقة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- العوامل الفنية والإنسانية هي أقل العوامل المعيقة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

### وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- العمل على تنمية الوعي الثقافي لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- العمل على تعزيز وعي المواطنين والمسؤولين بمزايا تكنولوجيا المعلومات.
- تحفيز وتدريب الموظفين والمدبرين للتطبيق الفعال للإدارة الإلكترونية.

## 6- دراسة Ajayi and others (2007) بعنوان:

### "استخدام نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات في جامعات جنوب غرب نيجيريا"

هدفت هذه الدراسة إلى استخدام نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات في التخطيط بعيد المدى وقصير المدى، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على 400 من أعضاء الهيئة التدريسية و200 من كبار الموظفين الإداريين، وأظهرت نتائج الدراسة:

- لا تستخدم نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات للتخطيط بعيد المدى.
- لا تستخدم نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات للتخطيط قريبة المدى.



وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- توفير الدعم الكافي لوحدات نظم المعلومات الإدارية والحفاظ عليها لضمان التدفق الحر للمعلومات واستخدامها في اتخاذ القرارات.
- توفير التدريب الكافي لكل الفئات لضمان تبني تطبيق نظم المعلومات الإدارية مما يسهل في عملية اتخاذ القرارات.

7-دراسة سوباترا بونماك Supattra Boonmak (2007) بعنوان:

"أثر نظم المعلومات الادارية على كفاءة العمل الإداري"

هدفت هذه الدراسة لقياس أثر نظم المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات على كفاءة إدارة الشركة، وعلى إستراتيجية الأعمال فيها، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدت الدراسة على أسلوب الإستبانة لاستقصاء آراء (170) مدير تنفيذي من مؤسسات مختلفة في تايلاند، ، وأظهرت نتائج الدراسة:

- نظم المعلومات تزيد من فاعلية المنظمة وكفاءة أداءها وتحسن العمل الاستراتيجي بها.
- كلما زاد الإعتماد على نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات كلما زادت كفاءة المنظمة وزادت فاعليتها، وكلما زادت ثقافة العاملين في المؤسسة نحو كفاءة الأداء وفاعليته.

وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- يجب الإستفادة من نظم المعلومات في جميع جوانب العمل في المنظمات.
- يجب الإعتماد على نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات الإدارية.

8-دراسة ريد وتوماسون ووالاس Reid, Thomason, Wallace (2003) بعنوان:

"دور المعلومات في عملية اتخاذ القرارات في القطاع المصرفي البريطاني"

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور وقيمة المعلومات في عملية اتخاذ القرارات في القطاع المصرفي البريطاني، إضافة إلى أثر وجود مكتبة معلوماتية إلكترونية في البنك على عملية اتخاذ

القرارات، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبانات على مجموعتين من البنوك (بنوك لايتوفر لديها مكتبة معلوماتية إلكترونية وبنوك يتوفر لديها مكتبة معلوماتية إلكترونية)، وأظهرت نتائج الدراسة:

- أن ما نسبته 94% من المديرين في كلا المجموعتين يرون أن المعلومات تؤدي إلى تحسين القرارات المتخذة.
- أن ما نسبته 79% من المديرين يؤكدون أن المكتبة المعلوماتية توفر لهم الكثير من الوقت في سبيل الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.
- أن استخدام المكتبة الموجودة في البنك مصدرا للمعلومات لاتخاذ القرارات يعطي هذه المعلومات قيمة كبيرة ويعزز من ثقة متخذي القرارات.

**وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:**

- يجب العمل مع المدراء والعمل على تزويدهم الدائم بالمعلومات لمساعدتهم باتخاذ القرارات الإبداعية وتوسيع أفقهم.
- يجب العمل على التثقيف المستمر وزيادة المعرفة.

## 9-دراسة إيليان Iulian (2002) بعنوان:

### "تطبيق الإدارة الإلكترونية في المشاريع الصغيرة والكبيرة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المشاريع الصغيرة والكبيرة، وتهدف كذلك إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه المشاريع، وما هي العوامل التي يجب أخذها في الحسبان عند التطبيق، وهي دراسة تطبيقية، وأظهرت نتائج الدراسة:

- الإدارة الإلكترونية تساهم في تقليل الوقت اللازم لتقديم الخدمات.
- قواعد البيانات متاحة للجميع.
- تقديم الخدمات يكون عبر الإنترنت وفي أي مكان وأي زمان.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى بنية تحتية عالية المستوى.
- تدريب الموظفين وتأهيلهم ليكونوا على وعي بالإدارة الإلكترونية، ولديهم مهارات التعامل معها.

### وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- يجب الإهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع المشاريع لما لها من فوائد تعود على المشاريع، والتي ستصبح في المستقبل ضرورة ملحة.

### 5.3 التعليق على الدراسات السابقة:

استعرض الباحث عدداً من الدراسات السابقة الفلسطينية والعربية والأجنبية، مرتبة ترتيباً زمنياً من الأحدث إلى الأقدم جميعها مرتبطة بمجالات الدراسة من الإدارة الإلكترونية وفاعلية اتخاذ القرارات، وفيما يلي تعليق على الدراسات السابقة:

1- من حيث الأهداف يمكننا القول أن هذه الدراسة جاءت امتداداً للدراسات السابقة التي تناولت سبل تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها مثل دراسة(شعت، 2014) ودراسة(الرزقي، 2012) و دراسة(القصيمي وطوبيا، 2012) ودراسة(الحسنات، 2011) ودراسة (المغيرة، 2010)، أما بالنسبة لاتخاذ القرارات فهناك دراسات مثل دراسة(مكي، 2015) ودراسة (الزريقات، 2011) ودراسة(الأعرجي والشبول، 2007) ودراسة(الزيود، 2006) ودراسة(المحاسنة، 2005) ودراسة(ريد وتوماسون ووالاس، 2003).

حيث يتضح من الدراسات السابقة التي تم عرضها أن هناك اهتماماً متزايداً وتوجهات إيجابية بالنسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وهذا الإهتمام لا يقتصر على نوع محدد من المؤسسات بل يشمل المؤسسات الحكومية والغير حكومية والمؤسسات الخدمية وغيرها.

اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، لأنها تناولت أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات وطبقت على وزارة الداخلية الشق المدني، في حين تناولت الدراسات السابقة تطبيق الإدارة الإلكترونية لتكشف الدور التنظيمي وفاعليته لتطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين مستوى أداء العاملين، وكذلك علاقتها بكفاءة وإجراء العمل الإداري، وتطبيقاتها المختلفة خاصة الحكومة الإلكترونية وإدارة الموارد البشرية ونظم المعلومات الإدارية في المؤسسات المختلفة، كما ناقشت الدراسات معوقات تطبيقها وسبل حل هذه المعوقات سواء مادية أو قانونية أو تنظيمية.

2- من حيث أدوات الدراسة فقد اشتركت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات مثل دراسة(مكي، 2015) ودراسة(مطر، 2013) ودراسة(شليبي، 2013) ودراسة(اشتويي، 2013) ودراسة(الحسنات، 2011) ودراسة(القحطان، 2011) ودراسة(المغيرة، 2010) ودراسة(المحاسنة، 2005) ودراسة(سوباترا، 2007)، وهناك بعض

الدراسات استخدمت المقابلات الشخصية والإستبانة مثل دراسة(شعث، 2014) ، وهناك بعض الدراسات استخدمت المقابلات الشخصية فقط مثل دراسة(القصيبي وطوبيا، 2012).

3- من حيث المنهج المستخدم فقد اشتركت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم للدراسات الإنسانية مثل دراسة(مكي، 2015) ودراسة(شعث، 2014) ودراسة(مطر، 2013) ودراسة(اشنتيوي، 2013) ودراسة(بسيسو، 2010) ودراسة(الحسنات، 2011) ودراسة(القحطاني، 2011) ودراسة(المغيرة، 2010).

4- من حيث مجتمع وعينة الدراسة فقد تباين المجتمع والعينات فمن الدراسات السابقة ما تم تطبيقه على المؤسسات الحكومية مثل دراسة(شعث، 2014) ودراسة(مطر، 2013) ودراسة(الرزقي، 2012) ودراسة(القحطاني، 2011) ودراسة(المغيرة، 2010) ودراسة(الزيود، 2006) ودراسة(المحاسنة، 2005)، ومنها ما تم تطبيقه على الجامعات مثل دراسة(اشنتيوي، 2013) ودراسة(الحسنات، 2011)، أوالمؤسسات والشركات مثل دراسة(بسيسو، 2010) ودراسة(الزريقات، 2011) ودراسة(الأعرجي والشبول، 2007) ودراسة(هوانجا، 2012) ودراسة(سوباترا، 2007)، ومنهم ما تم تطبيقه على المستشفيات مثل دراسة(القصيبي وطوبيا، 2012)، ومنها ما تم تطبيقه من وجهة نظر الإدارة العليا مثل دراسة(مكي، 2015) و دراسة(شليبي، 2013).

5- تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أن جميع الدراسات السابقة تحدثت عن دور الإدارة الإلكترونية ومجالات ومعوقات تطبيقها، ولكن تعتبر هذه الدراسة هي أول دراسة تتناول مكونات الإدارة الإلكترونية وأثرها في فاعلية القرارات على المستوى الفلسطيني حسب علم الباحث.

### 6.3 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

يمكن تلخيص أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي:

- تحديد مشكلة الدراسة بشكل واضح.
- تحديد خطوات الدراسة الحالية.
- إثراء الإطار النظري للدراسة.
- تحديد المتغيرات اللازمة لإجراء الدراسة.
- بناء أداة الدراسة.
- التعليق على النتائج التي كشفت عنها الدراسة الحالية.

## الخاتمة

تناول الفصل الثالث الدراسات والأبحاث المحلية والعربية والأجنبية التي لها علاقة بالدراسة ، حيث برزت أهمية الدراسات من حيث حداثتها وتناولها لموضوعات الدراسة، فقد تناولت بعض الدراسات الإدارة الإلكترونية وبعضها تناول تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها باتخاذ القرارات، وقد تم عرض الدراسات المحلية أولاً ومن ثم العربية يليها الدراسات الأجنبية، ومن ثم تم تحليل هذه الدراسات وعرض أوجه الإستفادة من هذه الدراسات، وفي الفصل الرابع سيتم الحديث عن منهجية ومجتمع هذه الدراسة وكذلك عن الأداة التي استخدمت في الدراسة.



## الفصل الرابع

### الإجراءات المنهجية للدراسة

1.4 مقدمة

2.4 منهجية الدراسة

3.4 مجتمع الدراسة وعينتها

4.4 خطوات بناء أداة الدراسة (الإستبانة)

5.4 أداة الدراسة

6.4 صدق أداة الدراسة (الاستبانة)

7.4 ثبات أداة الدراسة (Reliability)

8.4 اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

9.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة





## 1.4 مقدمة:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورياً رئيسياً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بالموضوع لتحقيق الأهداف المرجوة. حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات في القطاع العام، ولتحقيق هذا الهدف تناول هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث، من حيث المنهجية المتبعة ووصف مجتمع الدراسة والعينة والطريقة التي اختيرت بها، وكذلك وصف أدوات الدراسة والمعالجة الإحصائية والإجراءات التي ستتبع للتأكد من صدقها وثباتها، مما يمكن الباحث في نهاية الدراسة من معرفة نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة ودلالاتها وصولاً إلى الاستنتاجات ووضع التوصيات التي ربما تدفع وزارة الداخلية الشق المدني لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أوسع، والإستفادة منها في اتخاذ القرارات الفاعلة في تطوير العمل الإداري في الوزارة.

## 2.4 منهجية الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لا يكتفى هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداها إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات تزيد من رصيد المعرفة حول الموضوع (أبو حطب وصادق، 2005)، وقد استخدم هذا المنهج لاستعراض أهم الأدبيات ذات العلاقة بأثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات.

## 3.4 مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة الداخلية الشق المدني وقد تم اختيار عينة قسدية من مجتمع الدراسة مُمثلة بالإدارة المتوسطة والعليا بوزارة الداخلية الشق المدني (وكيل ووكيل مساعد ومدير عام ونائب مدير عام ومدير دائرة) وعددهم (110). وتم استرداد (95) استبانة أي أن نسبة الردود كانت (86.4%)، وبالتالي تعتبر هذه العينة مُمثلة لمجتمع الدراسة ويمكن استخدامها في التحليل والتوصل إلى نتائج الدراسة.

#### 4.4 أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات في القطاع العام في وزارة الداخلية الشق المدني، وذلك بعد الإطلاع والاستفادة من الدراسات السابقة والأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة ومتغيراتها.

تتكون استبانة الدراسة من قسمين:

**القسم الأول:** البيانات الشخصية والتي تتمثل في الجنس، العمر، المستوى الدراسي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.

**القسم الثاني:** يتكون من 6 محاور منها 5 محاور هي مكونات الإدارة الإلكترونية (المتغيرات المستقلة)، والتي تتكون من 40 فقرة، موزعة على ال 5 محاور:

• **المحور الأول:** إدارة التخطيط الإلكترونية، والذي يتمثل في الفقرات من (1-12) بالاعتماد على (العزاوي وجاسم، 2013).

• **المحور الثاني:** إدارة المعرفة الإلكترونية، والذي يتمثل في الفقرات من (13-19) بالاعتماد على (عثمان، 2013).

• **المحور الثالث:** إدارة الوثائق الإلكترونية، والذي يتمثل في الفقرات من (20-26) بالاعتماد على (العزاوي وجاسم، 2013 ; كساب، 2008).

• **المحور الرابع:** إدارة الاجتماعات الإلكترونية، والذي يتمثل في الفقرات من (27-33) بالاعتماد على (العزاوي وجاسم، 2013).

• **المحور الخامس:** إدارة الخدمات الإلكترونية، والذي يتمثل في الفقرات من (34-40) بالاعتماد على (اللوذي، 2010).

بينما المحور السادس هو فاعلية القرارات (المتغير التابع)، والذي يتمثل في الفقرات من (1-12) بالاعتماد على (الحسني، 2013 ; مطر، 2008).

وقد تم استخدام مقياس الرتب العشري لقياس استجابات الباحثين لفقرات الاستبيان، وكانت الإجابات على كل فقرة من 1-10.

#### 5.4 خطوات بناء أداة الدراسة (الإستبانة):

تم إعداد أداة الدراسة لمعرفة أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات في القطاع العام في وزارة الداخلية الشق المدني قطاع غزة، وتم اتباع الخطوات التالية لبناء الإستبانة:

1. الرجوع إلى أهداف وفرضيات وامتغيرات وأسئلة الدراسة.
2. الإطلاع على الأدب السابق المتعلق بموضوع الدراسة والمختصة بمكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات.
3. بناء محاور وفقرات الإستبانة بحيث تتماشى وأسئلة الدراسة.
4. تحكيم الإستبانة من قبل مجموعة من المحكمين والذي يبلغ عددهم 11 محكم، وإجراء التعديلات المقترحة في ضوء ملاحظاتهم.
5. القيام بالإجراءات الرسمية التي تتيح للباحث توزيع الإستبانة على عينة الدراسة.
6. توزيع إستبانة الدراسة على عينة الدراسة.
7. جمع الإستبانات وفرزها لأغراض التحليل الإحصائي.
8. إدخال البيانات إلى الحاسوب وإجراء المعالجة الإحصائية لها باستخدام برنامج (SPSS) وإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة للإجابة على أسئلة الدراسة واستخراج النتائج.
9. مناقشة النتائج.

#### 6.4 صدق أداة الدراسة (الإستبانة):

يقصد بصدق الإستبانة أن تقيس أسئلة الإستبانة ما وضعت لقياسه (الجرجاوي، 2010)، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الإستبانة بطريقتين :

##### أولاً: الصدق المرتبط بالمحتوى (الصدق الظاهري)

تم عرض الإستبانة على عدد من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية والوكيل المساعد للمعلوماتية في وزارة الداخلية، وعددهم (11) وأسماء المحكمين بالملحق رقم (1) للتحقق من صدق فقراتها، وقد تم الأخذ بأرائهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الإستبانة في فقراتها، مما يؤكد صدق الاستبانة.

وبذلك خرج الإستبيان في صورته النهائية – أنظر الملحق رقم (2).

ثانياً: صدق المقياس:

### 1- صدق الإتساق الداخلي (Internal Validity):

يقصد بصدق الإتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، ويقاس صدق الإتساق الداخلي للإستبانة من خلال حساب معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الإستبانة والدرجة الكلية للمحور نفسه.

#### جدول (1.4): صدق الإتساق الداخلي للمحور الأول (إدارة التخطيط الإلكتروني)

م	الفقرة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
1	توجد لدي الوزارة رؤية ورسالة مكتوبة واضحة	0.620	*0.000
2	تعتمد الوزارة سياسة إشراك الموظفين في وضع الخطط	0.671	*0.000
3	تتوفر في الوزارة خطوط اتصال قادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية	0.673	*0.000
4	تتوفر في الوزارة قاعدة بيانات	0.644	*0.000
5	يساعد التخطيط الإلكتروني على تحديد الإمكانيات المادية اللازمة لتنفيذ الأهداف	0.795	*0.000
6	يساعد التخطيط الإلكتروني على تحديد الإمكانيات البشرية اللازمة لتنفيذ الأهداف	0.819	*0.000
7	يساعد التخطيط الإلكتروني في التنسيق والتعاون بين الأفراد مع بعضهم البعض وبين الإدارات	0.816	*0.000
8	يعتبر التخطيط الإلكتروني وسيلة فعالة في تحقيق الرقابة الداخلية والخارجية على مدى تنفيذ الأهداف في الوزارة	0.768	*0.000
9	يدعم التخطيط الإلكتروني محاولة توقع الأحداث والتخطيط لمواجهةها مسبقاً	0.758	*0.000
10	يساعد التخطيط الإلكتروني على تحقيق الإستثمار الأفضل للموارد المادية والبشرية مما يؤدي إلى التوفير في الوقت والتكاليف.	0.787	*0.000

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
11	يساعد التخطيط الإلكتروني في تنمية مهارات وقدرات المديرين عن طريق ما يقومون به من وضع للخطط والبرامج	0.788	*0.000
12	يوفر التخطيط الإلكتروني المرونة اللازمة في حدوث أي تعديلات في المستقبل	0.769	*0.000

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم (1.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (التخطيط الإلكتروني) والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط للفقرات بالدرجة الكلية للمحور عالية، حيث أن معامل ارتباط الفقرة رقم (6) أعلى معامل ارتباط، وفقرة رقم (1) أقل معامل ارتباط من بين الفقرات، وجميع معاملات ارتباط الفقرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) الأمر الذي يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الإتساق الداخلي لكل فقرة من فقرات المحور الأول بالدرجة الكلية لهذا المحور.

#### جدول (2.4): صدق الإتساق الداخلي للمحور الثاني (إدارة المعرفة الإلكترونية)

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تساعد الإدارة الإلكترونية في تبادل الخبرات بين العاملين في الوزارة	0.850	*0.000
2	تستخدم الإدارة الإلكترونية للحصول على المعلومات من مصادر متعددة	0.819	*0.000
3	تدعم الإدارة الإلكترونية عملية تطوير الأفكار الجديدة المبتكرة	0.881	*0.000
4	تدعم الإدارة الإلكترونية توليد المعارف المتخصصة والتميزة من خلال ضبط وتوجيه ومتابعة المشاركين نحو معرفة ابداعية	0.838	*0.000
5	تعمل المعرفة الإلكترونية على تجميع وإدارة قاعدة المعرفة وتسهيل المشاركة فيها من أجل تطبيقها بفاعلية في الوزارة	0.844	*0.000

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
6	تساعد الإدارة الإلكترونية في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المقدمة والأدوات التكنولوجية المستخدمة	0.898	*0.000
7	تساهم الإدارة الإلكترونية في خلق واكتشاف خدمات جديدة.	0.810	*0.000

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم (2.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (إدارة المعرفة الإلكترونية) والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط للفقرات بالدرجة الكلية للمحور عالية، حيث أن معامل ارتباط الفقرة رقم (6) أعلى معامل ارتباط، وفقرة رقم (7) أقل معامل ارتباط من بين الفقرات، وجميع معاملات ارتباط الفقرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  الأمر الذي يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الإتساق الداخلي لكل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية لهذا المحور.

#### جدول (3.4): صدق الإتساق الداخلي للمحور الثالث (إدارة الوثائق الإلكترونية)

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تساعد الإدارة الإلكترونية في تكوين أرشيف خاص بكل نوع من الإجراءات الإدارية	0.793	*0.000
2	تسهل إدارة الوثائق الإلكترونية في حفظ كافة الوثائق والمخاطبات في الوزارة	0.836	*0.000
3	تقوم إدارة الوثائق الإلكترونية بحفظ البيانات وعرضها بأمان وسرية	0.816	*0.000
4	تساعد الإدارة الإلكترونية على وجود قاعدة بيانات شاملة	0.909	*0.000
5	تعمل الإدارة الإلكترونية على سهولة تدفق البيانات	0.922	*0.000
6	تساهم الإدارة الإلكترونية من تقليل ازدحام الأوراق في الملفات	0.902	*0.000
7	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل نسبة ضياع الوثائق بين الدوائر	0.867	*0.000

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم(3.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث (إدارة الوثائق الإلكترونية) والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط للفقرات بالدرجة الكلية للمحور عالية، حيث أن معامل ارتباط الفقرة رقم(5) أعلى معامل ارتباط، وفقرة رقم(1) أقل معامل ارتباط من بين الفقرات، وجميع معاملات ارتباط الفقرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) الأمر الذي يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الإتساق الداخلي لكل فقرة من فقرات المحور الثالث بالدرجة الكلية لهذا المحور.

#### جدول(4.4): صدق الإتساق الداخلي للمحور الرابع (إدارة الإجتماعات الإلكترونية)

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تساعد الإدارة الإلكترونية على الإعداد للإجتماعات	0.861	*0.000
2	تساعد الإدارة الإلكترونية على إتاحة الفرصة للحوار وتخزين وقائع الإجتماعات	0.896	*0.000
3	تساعد الإدارة الإلكترونية على توزيع جدول الأعمال على جميع المشاركين في الإجتماع بشكل مسبق.	0.933	*0.000
4	تساعد الإدارة الإلكترونية في التواصل بين العاملين في أماكن جغرافية مختلفة.	0.909	*0.000
5	تمكن الإدارة الإلكترونية من استخدام الوسائط المتعددة المختلفة في إدارة الإجتماعات	0.926	*0.000
6	تسهل الإدارة الإلكترونية كتابة محضر الإجتماع	0.930	*0.000
7	تساهم الإدارة الإلكترونية في تنسيق أعمال اللجان ومتابعتها إلكترونياً	0.893	*0.000

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم(4.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع (إدارة الإجتماعات الإلكترونية) والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط للفقرات بالدرجة الكلية للمحور عالية، حيث أن معامل ارتباط الفقرة رقم(3) أعلى معامل ارتباط، وفقرة رقم(1) أقل معامل ارتباط من بين الفقرات، وجميع معاملات ارتباط الفقرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) الأمر الذي يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الإتساق الداخلي لكل فقرة من فقرات المحور الرابع بالدرجة الكلية لهذا المحور.

جدول (5.4): صدق الإتساق الداخلي للمحور الخامس (إدارة الخدمات الإلكترونية)

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تساعد الإدارة الإلكترونية على التغلب على الحواجز المكانية والزمانية	0.883	*0.000
2	تساعد الإدارة الإلكترونية على استقصاء الآراء حول الخدمات المقدمة	0.835	*0.000
3	تساعد الإدارة الإلكترونية على تقديم الخدمة بشكل سريع	0.894	*0.000
4	تستخدم الإدارة الإلكترونية لتفعيل التواصل بين الوزارة والمواطن	0.918	*0.000
5	تساعد الإدارة الإلكترونية على الإستفادة من التغذية الراجعة	0.927	*0.000
6	تستخدم الإدارة الإلكترونية لنشر الإعلانات للمواطنين وكذلك إعلام المواطن بالخدمات الجديدة التي تقدمها الوزارة	0.898	*0.000
7	تستخدم الإدارة الإلكترونية العروض الإلكترونية لزيادة الوعي لدى المواطنين	0.870	*0.000

\*الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم (5.4) معامل الإرتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس (إدارة الخدمات الإلكترونية) والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الإرتباط للفقرات بالدرجة الكلية للمحور عالية، حيث أن معامل ارتباط الفقرة رقم (5) أعلى معامل ارتباط، وفقرة رقم (2) أقل معامل ارتباط من بين الفقرات، وجميع معاملات ارتباط الفقرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  الأمر الذي يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الإتساق الداخلي لكل فقرة من فقرات المحور الخامس بالدرجة الكلية لهذا المحور.



جدول (6.4): صدق الإتساق الداخلي للمحور السادس (فاعلية القرارات)

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تساعد الإدارة الإلكترونية على تحديد المشكلة تحديداً واضحاً مما يساعد على اتخاذ القرار الصحيح بشأنها.	0.760	*0.000
2	تستخدم الوزارة أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار	0.817	*0.000
3	تستعين الوزارة بالأساليب التقنية الحديثة في اتخاذ القرار	0.908	*0.000
4	يهتم المديرون في الوزارة باحتياجات العاملين عند اتخاذ القرار	0.903	*0.000
5	يتوفر لدى المدراء في الوزارة المرونة الكافية لتعديل القرارات بما يتلاءم مع التطورات المختلفة	0.925	*0.000
6	يعمل المديرين في الوزارة على توعية العاملين بأهمية القرارات المتخذة وأسباب تبنيها لضمان قبولهم لها.	0.913	*0.000
7	تراعى الإدارة العليا في الوزارة العوامل الإنسانية عند اتخاذ القرارات	0.891	*0.000
8	تتوفر لدى الوزارة الخبرات والإختصاصات القادرة على اتخاذ القرارات الفعالة	0.880	*0.000
9	تقوم الوزارة بالتدريب المتخصص والمستمر للأفراد على كيفية التكيف مع ممارسات العمل الإلكتروني.	0.868	*0.000
10	تقوم الوزارة بالمتابعة المستمرة للقرارات المتخذة	0.903	*0.000
11	تساعد الإدارة الإلكترونية على مشاركة المستويات الإدارية في الوزارة المختلفة في صنع القرار	0.828	*0.000
12	تستخدم الوزارة المنهج العلمي في صناعة القرارات	0.893	*0.000

\*الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم (6.4) معامل الإرتباط بين كل فقرة من فقرات المحور السادس (فاعلية القرارات) والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الإرتباط للفقرات بالدرجة الكلية للمحور عالية، حيث أن معامل ارتباط الفقرة رقم (5) أعلى معامل ارتباط، وفقرة رقم (1) أقل معامل ارتباط من بين الفقرات، وجميع

معاملات ارتباط الفقرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) الأمر الذي يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لكل فقرة من فقرات المحور السادس بالدرجة الكلية لهذا المحور.

## 2- الصدق الهيكلي (البنائي) (Structure Validity):

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة ككل. (الرجاوي، 2010)

### جدول (7.4): الصدق الهيكلي (البنائي) للمحاور

المحور	متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول	إدارة التخطيط الإلكترونية	12	0.874	*0.000
المحور الثاني	إدارة المعرفة الإلكترونية	7	0.912	*0.000
المحور الثالث	إدارة الوثائق الإلكترونية	7	0.885	*0.000
المحور الرابع	إدارة الاجتماعات الإلكترونية	7	0.868	*0.000
المحور الخامس	إدارة الخدمات الإلكترونية	7	0.881	*0.000
	مكونات الإدارة الإلكترونية	40	0.977	*0.000
المحور السادس	فعالية القرارات	12	0.857	*0.000

\*الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم (7.4) معامل الإرتباط بين كل محور من محاور الإستبانة الستة من الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة، والذي يبين أن معاملات الإرتباط للمحاور بالدرجة الكلية للإستبانة عالية، حيث أن معامل ارتباط المحور رقم (2) وهو إدارة المعرفة الإلكترونية أعلى معامل ارتباط (0.912) مرتفع جداً، والمحور رقم (6) وهو فعالية القرارات أقل معامل ارتباط (0.857) مرتفع، وجميع معاملات ارتباط المحاور الستة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) الأمر الذي يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الإتساق البنائي لكل محور بالدرجة الكلية للإستبانة.

## 7.4 ثبات أداة الدراسة (Reliability):

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الإستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية معينة (الجرجاوي، 2010).

ولحساب ثبات الإستبانة قام الباحث باستخدام اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha Coefficient)

الجدول (8.4): قيم معاملات ثبات أداة الدراسة باستخدام اختبار ألفا كرونباخ

المحور	متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	قيم معامل الثبات
المحور الأول	إدارة التخطيط الإلكترونية	12	0.923
المحور الثاني	إدارة المعرفة الإلكترونية	7	0.935
المحور الثالث	إدارة الوثائق الإلكترونية	7	0.942
المحور الرابع	إدارة الإجتماعات الإلكترونية	7	0.964
المحور الخامس	إدارة الخدمات الإلكترونية	7	0.955
	مكونات الإدارة الإلكترونية	40	0.981
المحور السادس	فعالية القرارات	12	0.972
	الإستبانة ككل	52	0.984

يتضح من الجدول (8.4) أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ مرتفعة بشكل عام لجميع أبعاد ومحاور الإستبانة حيث تتراوح بين (0.923 - 0.972)، وكذلك لجميع فقرات الإستبانة (0.984)، وعليه تشير جميع النتائج لوجود درجة مرتفعة جدا من الثبات في البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، الأمر الذي يؤكد إمكانية الاعتماد عليها وتحليلها وتفسير نتائجها وتعميمها على مجتمع الدراسة.

#### 8.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة بشكل أساسي على استخدام الحزم الإحصائية للعلوم الإنسانية (SPSS v.22) في معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة (الإستبانة) وفيما يلي أهم الأساليب الإحصائية الوصفية والإستدلالية التي تم استخدامها في معالجة بيانات هذه الدراسة:

1. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط، وقد تم استخدامه لحساب الإتساق الداخلي والصدق البنائي للإستبانة والعلاقة بين المتغيرات.

2. معامل اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient)، وقد تم استخدامه لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.

3. الوسط الحسابي (Mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات الدراسة على الفقرات والمحاور الرئيسية للإستبانة.

4. الإنحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات الدراسة لكل فقرة من الفقرات عن وسطها الحسابي، إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الإستجابات وانخفض تشتتها.

5. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-test): لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.

6. اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) (One Way Analysis of Variance): لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.

7. النسب المئوية والتكرارات: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما والإستفادة منها في وصف عينة الدراسة.

8. اختبار الإنحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression): لقياس أثر مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الإجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية) على فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني.

9. استخدام المعادلة التالية لقياس مستوى درجة تطبيق أفراد عينة الدراسة لفقرات كل محور من محاور الدراسة المستقلة وهي:

$$\text{القيمة العليا-القيمة الدنيا لبدائل الإجابة} / \text{مقسومة على عدد المستويات} = 3 = 3 / (1 - 10)$$

وهذه القيمة تساوي طول الفئة، وبذلك يعتبر المستوى:

- منخفض من 1 - 4
- متوسط أكبر من 4 - 7
- مرتفع أكبر من 7 - 10

واعتمادا على ما تقدم فان قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها على النحو التالي:

- منخفض من 1 - 4 .
- متوسط أكبر من 4 - 7 .
- مرتفع أكبر من 7 - 10.

#### الخاتمة:

تناول هذا الفصل منهج ومجتمع وعينة الدراسة، والأداة التي تم استخدامها لجمع البيانات وهي الإستبانة وخطوات بناؤها، كما تم معالجة أداة الدراسة إحصائيا لقياس صدق الإستبانة، والإتساق الداخلي للإستبانة، حيث تم استخدام برنامج SPSS، وقد تم تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة تمهيدا لاستخدامها في تحقيق أهداف وفرضيات الدراسة في الفصل الخامس.



## الفصل الخامس

### تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

#### 1.5 مقدمة

#### 2.5 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

#### 3.5 نتائج الإجابة على أسئلة الدراسة

#### 4.5 العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

#### 5.5 اختبار فرضيات الدراسة





## 1.5 مقدمة

يتضمن هذا الفصل نتائج تحليل البيانات الإحصائية التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، من خلال الوصف الإحصائي للبيانات الشخصية لأفراد العينة وتحليل فقرات الإستبانة والوقوف على متغيراتها وذلك بغرض اختبار الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة فرضياتها واستعراض أبرز نتائجها، علماً بأنه قد تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الإجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات إحصائياً والحصول على نتائج الدراسة.

## 2.5 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

فيما يلي عرض لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:

### 1. توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجدول (1.5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية (%)	التكرار	الجنس
92.6	88	ذكر
7.4	7	أنثى
100	95	المجموع

يتضح من الجدول (1.5) والمتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث كانت نسبة الذكور لأفراد عينة الدراسة تمثل (92.6%)، بينما كانت فئة الإناث تمثل ما نسبته (7.4%) من توزيع أفراد عينة الدراسة، مما يعني أن وزارة الداخلية الشق المدني أغلب المدراء من الذكور. من المنطقي أن تزيد نسبة الذكور عن الإناث بسبب أن عدد الذكور الذي يتولون المناصب الإشرافية أكبر من أعداد الإناث.

وأعزى الباحث ذلك إلى الثقافة السائدة بخصوص عمل المرأة في المجتمع الفلسطيني وطبيعة العمل الإشرافي في الوزارة والذي يحتاج إلى وقت وجهد غير مناسبة لطبيعة الأنتى.

وهذا يتفق مع دراسة (الزيود، 2006) التي أظهرت تدني نسبة المرأة للمناصب الإدارية العليا في الأمانة، وقد أعزى الباحث ذلك إلى ثقافة المجتمع الأردني التي تتعارض مع ذلك.

ويتفق أيضا مع نسبة توزع الجنس للقوى العاملة في قطاع غزة للعام 2014 وذلك للعاملين عند سن 15 سنة فأكثر والتي بلغت 68.2% للذكور و20.0% للإناث(الجهاز المركزي للإحصاء، 2015).

## 2. توزيع عينة الدراسة حسب العمر

الجدول(2.5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية(%)
أقل من 30 سنة	5	5.3
30-40 سنة	51	53.7
من 41-50 سنة	25	26.3
أكثر من 50 سنة	19	20
المجموع	95	100

يتضح من الجدول(2.5) والمتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث كانت الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) تمثل ما نسبته(5.3%) من أفراد عينة الدراسة، وكانت الفئة (30-40 سنة) تمثل أعلى نسبة في عينة الدراسة والبالغة (53.7%)، فيما كانت الفئة العمرية(41-50 سنة) تمثل ما نسبته(26.3%) من أفراد عينة الدراسة، بينما كانت الفئة العمرية(أكثر من 50 سنة) تمثل ما نسبته (20%).

تشير هذه النتائج أن المدراء في وزارة الداخلية الشق المدني هم من فئة متوسطي الأعمار، مما يعني أن هناك نسبة جيدة من الشباب الذين يقودون العمل الإداري في الوزارة، حيث أن لديهم القدرة على البحث والتطوير للوصول إلى المعرفة بشكل متميز من أجل اتخاذ قرارات بشكل أفضل.

ويمكن تفسير ذلك بأن الوصول إلى المناصب العليا في الوزارة لا يتم في سن مبكر، وأن الموظف يمر بالتدرج الوظيفي الطبيعي حتى يصل إلى منصب قيادي، وبالتالي قد يكون تجاوز سن الثلاثين قبل الوصول إلى المنصب حيث يمتلك الخبرة اللازمة في هذا السن والتي تؤهله للقيام بالدور القيادي في المؤسسة، إلا أن هناك بعض الحالات يكون المدير فيها أقل من 30 عام وهذا يكون عادة في منصب مدير

دائرة ويرجع ذلك إلى وجود كفاءة مميزة لدى هؤلاء الأفراد أو تلقيهم تدريب مميز في مجال الإدارة وهذا ما يفسر وجود نسبته 5.3% من المدراء ضمن هذه الفئة.

وهذا يتفق مع دراسة (مكي، 2015) التي أظهرت أن ما نسبة 66.6% من موظفي الإدارة العليا تتراوح أعمارهم 30-50 سنة، وقد أرجعت ذلك إلى تقاعد عدد كبير من هذه الفئة العمرية خلال الـ (10) سنوات الماضية تبعا للتغيرات الحكومية.

### 3. توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي

الجدول (3.5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي

النسبة المئوية (%)	التكرار	المستوى الدراسي
8.4	8	دبلوم فما دون
66.3	63	بكالوريوس
25.3	24	دراسات عليا
100	95	المجموع

يتضح من الجدول (3.5) والمتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي، حيث كانت نسبة الذين مستوى دراستهم دبلوم فما دون (8.4%)، واحتوت عينة الدراسة للمستوى الدراسي بكالوريوس على أعلى نسبة (66.3%)، فيما احتوت فئة الدراسات العليا على نسبة (25.3%).

نلاحظ منطقية هذا التوزيع، فمن الطبيعي أن تكون الغالبية العظمى من حملة شهادة البكالوريوس نظراً لطبيعة الوصف الوظيفي للوظائف الإدارية في الوزارة، حيث أن الدرجة العلمية المطلوبة غالباً ما تكون درجة البكالوريوس وهذا يفسر وجود ما نسبته 66.3% من العاملين يحملون درجة البكالوريوس، ويعزى الباحث وجود ما نسبته 25.3% إلى تطوير العاملين أنفسهم ذاتياً وتسهيل الوزارة لهم ذلك، ونلاحظ أن هناك نسبة قليلة من حملة الدبلوم فما دون تُعزى إلى أن هناك مجموعة من الوظائف الإدارية لا تشترط درجة علمية معينة مثل الوظائف الإدارية في الإدارة العامة لشئون العشائر.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الزيود، 2006) من أن متخذي القارات في الأمانة فئة متعلمة وواعية تشجع التطور المستمر، وتتقبل وتستوعب فكرة إدخال نظم المعلومات والاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.

#### 4. توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

الجدول(4.5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية(%)	التكرار	سنوات الخبرة
42.1	40	3-9 سنوات
57.9	55	10 سنوات فأكثر
100	95	المجموع

يتضح من الجدول(4.5) والمتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة، حيث كانت نسبة أفراد العينة الذين خبرتهم تتراوح بين 3-9 سنوات (42.1%)، بينما نسبة الذين خبرتهم 10 سنوات فأكثر (57.9%)، ولم يكن هناك من ضمن أفراد عينة الدراسة أشخاص خبرتهم أقل من 3 سنوات . تدل هذه النتيجة بوضوح إلى أن غالبية مدراء وزارة الداخلية الشق المدني من ذوي الخبرات لأنها تتطلب أساسي للعمل في المنصب الإشرافي، وهذا ينعكس إيجابا على قدراتهم على أداء أعمالهم بصورة مميزة. وتعكس النتائج أيضا وجود استقرار وظيفي في وزارة الداخلية الشق المدني. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة(الزيود، 2006) في أن متخذي القرارات في الأمانة ذوي خبرة لا بأس بها في قطاع نظام المعلومات وهي تدعم عملية إتخاذ القرارات وتسهل الإستفادة من نظم المعلومات، وبالتالي زيادة فاعلية هذه القرارات.

#### 5. توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

الجدول(5.5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية(%)	التكرار	المسمى الوظيفي
17.9	17	مدير عام فما فوق
11.6	11	نائب مدير عام
70.5	67	مدير دائرة
100	95	المجموع

يتضح من الجدول(5.5) والمتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي، وتمثل عدد المدراء العامون فما فوق من وكيل مساعد ووكيل في العينة بنسبة(17.9%)، ونائب المدير العام بنسبة(11.6%)، ومدير الدائرة بنسبة(70.5%).

هذه النتائج منطقية بسبب طبيعة هيكلية الوزارة التي تحتوى على نسبة أكبر من الدوائر التي تحتاج إلى مدراء دوائر.

### 8.3 نتائج الإجابة على أسئلة الدراسة

#### 1. ما مستوى التطبيق لإدارة التخطيط الإلكتروني في وزارة الداخلية الشق المدني؟

للإجابة عن السؤال الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق إدارة التخطيط الإلكتروني في وزارة الداخلية الشق المدني، وقد تم استخدام اختبار (T) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5 أم لا، والجدول رقم(14) يوضح ذلك.

#### جدول(6.5): تحليل فقرات المحور الأول(إدارة التخطيط الإلكتروني)

م	الفقرة	الوسط الحسابي	قيمة الاختبار (T)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى حسب المتوسط	مستوى الدلالة Sig.	الترتيب
1	توجد لدي الوزارة رؤية ورسالة مكتوبة وواضحة	7.42	9.04	2.07	74.20	مرتفع	*0.000	9
2	تعتمد الوزارة سياسة إشراك الموظفين في وضع الخطط	6.22	3.32	2.12	62.20	متوسط	*0.001	12
3	تتوفر في الوزارة خطوط اتصال قادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية	6.35	4.01	2.06	63.50	متوسط	*0.000	11
4	تتوفر في الوزارة قاعدة بيانات	7.96	13.59	1.76	79.60	مرتفع	*0.000	1
5	يساعد التخطيط الإلكتروني على تحديد الإمكانيات المادية اللازمة لتنفيذ الأهداف	7.86	13.46	1.71	78.60	مرتفع	*0.000	2

م	الفقرة	الوسط الحسابي	قيمة الاختبار (T)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى حسب المتوسط	مستوى الدلالة Sig.	الرتبة
6	يساعد التخطيط الإلكتروني على تحديد الإمكانيات البشرية اللازمة لتنفيذ الأهداف	7.71	12.12	1.77	77.10	مرتفع	*0.000	5
7	يساعد التخطيط الإلكتروني في التنسيق والتعاون بين الأفراد مع بعضهم البعض وبين الإدارات	7.80	13.77	1.62	78.00	مرتفع	*0.000	3
8	يعتبر التخطيط الإلكتروني وسيلة فعالة في تحقيق الرقابة الداخلية والخارجية على مدى تنفيذ الأهداف في الوزارة	7.61	12.22	1.68	76.10	مرتفع	*0.000	6
9	يدعم التخطيط الإلكتروني محاولة توقع الأحداث والتخطيط لمواجهةها مسبقا	7.25	8.52	2.00	72.50	مرتفع	*0.000	10
10	يساعد التخطيط الإلكتروني على تحقيق الإستثمار الأفضل للموارد المادية والبشرية مما يؤدي إلى التوفير في الوقت والتكاليف.	7.79	12.52	1.78	77.90	مرتفع	*0.000	4
11	يساعد التخطيط الإلكتروني في تنمية مهارات وقدرات المديرين عن طريق ما يقومون به من وضع للخطط والبرامج	7.52	11.35	1.73	75.20	مرتفع	*0.000	7
12	يوفر التخطيط الإلكتروني المرونة اللازمة في حدوث أي تعديلات في المستقبل	7.49	10.89	1.79	74.90	مرتفع	*0.000	8
	متوسط فقرات المحور	7.41	13.72	1.36	74.10	مرتفع	*0.000	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول (6.5) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الأول وهو إدارة التخطيط الإلكتروني، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور، ومن ثم ترتيب الفقرات حسب الوزن النسبي من الأعلى إلى الأدنى.

فلاحظ أن الوسط الحسابي العام لإجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الأول إدارة التخطيط الإلكتروني ككل قد بلغ (7.41 من 10) بانحراف معياري (1.36)، فيما بلغت قيمة الوزن النسبي (74.10%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (13.72) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، وهذا يشير بوضوح إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات المحور من وجهة نظر أفراد العينة، الأمر الذي يعني ارتفاع مستوى تطبيق إدارة التخطيط الإلكتروني في وزارة الداخلية الشق المدني.

أما من حيث الفقرات فقد احتلت الفقرة رقم (4) التي تنص على "تتوفر في الوزارة قاعدة بيانات" المرتبة الأولى من بين باقي فقرات المحور، حيث حصلت على متوسط حسابي (7.96 من 10) بانحراف معياري (1.76)، فيما بلغ الوزن النسبي لها (79.60%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (13.59) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، الأمر الذي يشير بوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد العينة، وهذا يعكس فاعلية وجودة دور قاعدة البيانات الموجودة في الوزارة، وقد أعزى الباحث ذلك إلى امتلاك الوزارة قواعد بيانات مركزية منذ عام 1998، ويتم الاستفادة منها سواء داخل الوزارة من خلال تكامل البيانات بين الإدارات المختلفة، أو خارج الوزارة للاستفادة منها في الوزارات والمؤسسات المختلفة والتي تحتاج إلى بعض البيانات التي تحتاجها.

وهذا يتفق مع دراسة (إليان، 2002) التي أظهرت نتائج دراسته وجود قواعد بيانات متاحة للجميع. وتتفق أيضا مع دراسة (القصيمي وطوميا، 2012) التي أظهرت وجود قاعدة بيانات كبيرة تحتوي على المعلومات الضرورية لكل مريض.

من جانب آخر، فقد احتلت الفقرة رقم (2) والتي تنص على "تعتمد الوزارة سياسة إشراك الموظفين في وضع الخطط" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (6.22 من 10) بانحراف معياري (2.12) ووزن نسبي (62.20%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (3.32) وبمستوى دلالة (Sig.) تساوي (0.001)، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، والذي يشير بوجود درجة أعلى من المتوسطة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة، وهذا يعكس حاجة الوزارة

إلى إشراك الموظفين في وضع الخطط بصورة أكبر، وقد أعزى الباحث ذلك إلى أن منهجية التخطيط داخل الوزارة ظهرت منذ فترة وجيزة، حيث تم تفعيل وحدة التخطيط داخل الوزارة منذ عام ونصف تقريبا، فقد كانت عملية التخطيط سابقا عشوائية واجتهادية.

## 2. ما مستوى التطبيق لإدارة المعرفة الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني؟

للإجابة عن السؤال الثاني، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق إدارة المعرفة الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني، وقد تم استخدام اختبار (T) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5 أم لا، والجدول رقم (15) يوضح ذلك.

جدول (7.5): تحليل فقرات المحور الثاني (إدارة المعرفة الإلكترونية)

م	الفقرة	الوسط الحسابي	قيمة الاختبار (T)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى حسب المتوسط	مستوى الدلالة Sig.	الترتيب
1	تساعد الإدارة الإلكترونية في تبادل الخبرات بين العاملين في الوزارة	7.11	8.14	1.92	71.10	مرتفع	*0.000	5
2	تستخدم الإدارة الإلكترونية للحصول على المعلومات من مصادر متعددة	7.49	11.15	1.74	74.90	مرتفع	*0.000	1
3	تدعم الإدارة الإلكترونية عملية تطوير الأفكار الجديدة المبتكرة	7.21	8.90	1.87	72.10	مرتفع	*0.000	3
4	تدعم الإدارة الإلكترونية توليد المعارف المتخصصة والتميزة من خلال ضبط وتوجيه ومتابعة المشاركين نحو معرفة إبداعية	6.85	7.15	1.84	68.50	متوسط	*0.000	7
5	تعمل المعرفة الإلكترونية على تجميع وإدارة قاعدة المعرفة وتسهيل المشاركة فيها من أجل تطبيقها بفاعلية في الوزارة .	7.20	9.26	1.79	72.00	مرتفع	*0.000	4



م	الفقرة	الوسط الحسابي	قيمة الاختبار (T)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى حسب المتوسط	مستوى الدلالة Sig.	الترتيب
6	تساعد الإدارة الإلكترونية في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المقدمة والأدوات التكنولوجية المستخدمة	7.00	7.80	1.87	70.00	متوسط	*0.000	6
7	تساهم الإدارة الإلكترونية في خلق واكتشاف خدمات جديدة.	7.42	10.60	1.77	74.20	مرتفع	*0.000	2
	متوسط فقرات المحور	7.18	10.56	1.55	71.80	مرتفع	*0.000	

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

يوضح الجدول (7.5) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثاني وهو إدارة المعرفة الإلكترونية، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور، ومن ثم ترتيب الفقرات حسب الوزن النسبي من الأعلى إلى الأدنى.

فلاحظ أن الوسط الحسابي العام لإجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني إدارة المعرفة الإلكترونية ككل قد بلغ (7.18 من 10) بانحراف معياري (1.55)، فيما بلغت قيمة الوزن النسبي (71.80%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (10.56) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، وهذا يشير بوضوح إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات المحور من وجهة نظر أفراد العينة، الأمر الذي يعني ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المعرفة الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني.

أما من حيث الفقرات فقد احتلت الفقرة رقم (2) التي تنص على "تستخدم الإدارة الإلكترونية للحصول على المعلومات من مصادر متعددة" المرتبة الأولى من بين باقي فقرات المحور، حيث حصلت على متوسط حسابي (7.49 من 10) بانحراف معياري (1.74)، فيما بلغ الوزن النسبي لها (74.90%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (11.15) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، الأمر الذي يشير بوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد العينة، وهذا يعزز وجود مصادر متعددة للحصول على المعلومات من الإدارة الإلكترونية في الوزارة، وقد أعزى الباحث ذلك إلى وجود شبكة واحدة تربط جميع الإدارات في الوزارة، مع وجود قاعدة

بيانات مركزية وبرامج مركزية تخدم جميع الإدارات داخل الوزارة، وبالتالي يتم الحصول على المعلومات من مصادرها المختلفة وتتجمع في قاعدة بيانات واحدة.

وهذا يتفق مع دراسة (الرزقي، 2012) في أن هناك وجود بعض متطلبات الحكومة الإلكترونية مع عدم وجود بعضها بنسب مختلفة في المؤسسات الحكومية في قطاع غزة.

ويتفق كذلك مع دراسة (الزغبي، 2015) في أن كافة المعلومات تتوفر لإدارة القرارات من خلال الربط الشبكي بين الأقسام المختلفة.

من جانب آخر، فقد احتلت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "تدعم الإدارة الإلكترونية توليد المعارف المتخصصة والتميزة من خلال ضبط وتوجيه ومتابعة المشاركين نحو معرفة إبداعية" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (6.85 من 10) بانحراف معياري (1.84) ووزن نسبي (68.50%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (7.15) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، والذي يشير بوجود درجة أعلى من المتوسطة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة.

وقد أعزى الباحث ذلك إلى عدم حث الوزارة الموظفين بالدرجة الكافية إلى البحث وتطوير المعارف ونقص الحوافز التشجيعية والإمكانات المادية والبشرية.

وهذا يتفق مع دراسة (شليبي، 2013) في أن هناك عقبات حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونية منها نقص الحوافز التشجيعية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية ونقص الإمكانيات المادية والبشرية في الجامعة الإسلامية

### 3. ما مستوى التطبيق لإدارة الوثائق الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني؟

للإجابة عن السؤال الثالث، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق إدارة الوثائق الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني، وقد تم استخدام اختبار (T) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5 أم لا، والجدول رقم (16) يوضح ذلك.

جدول (8.5): تحليل فقرات المحور الثالث (إدارة الوثائق الإلكترونية)

م	الفقرة	الوسط الحسابي	قيمة الاختبار (T)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى حسب المتوسط	مستوى الدلالة Sig.	الترتيب
1	تساعد الإدارة الإلكترونية في تكوين أرشيف خاص بكل نوع من الإجراءات الإدارية	7.99	13.21	1.84	79.90	مرتفع	*0.000	6
2	تسهل إدارة الوثائق الإلكترونية في حفظ كافة الوثائق والمخاطبات في الوزارة	8.27	16.23	1.67	82.70	مرتفع	*0.000	2
3	تقوم إدارة الوثائق الإلكترونية بحفظ البيانات وعرضها بأمان وسرية	7.68	10.50	2.03	76.80	مرتفع	*0.000	7
4	تساعد الإدارة الإلكترونية على وجود قاعدة بيانات شاملة	8.12	13.82	1.84	81.20	مرتفع	*0.000	4
5	تعمل الإدارة الإلكترونية على سهولة تدفق البيانات	8.18	15.52	1.68	81.80	مرتفع	*0.000	3
6	تساهم الإدارة الإلكترونية من تقليل ازدحام الأوراق في الملفات	8.42	14.77	1.93	84.20	مرتفع	*0.000	1
7	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل نسبة ضياع الوثائق بين الدوائر	8.09	12.61	2.01	80.90	مرتفع	*0.000	5
	متوسط فقرات المحور	8.11	15.88	1.60	81.10	مرتفع	*0.000	

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

يوضح الجدول (8.5) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثالث وهو إدارة الوثائق الإلكترونية، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور، ومن ثم ترتيب الفقرات حسب الوزن النسبي.

فلاحظ أن الوسط الحسابي العام لإجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث إدارة الوثائق الإلكترونية ككل قد بلغ (8.11 من 10) بانحراف معياري (1.60)، فيما بلغت قيمة الوزن النسبي (81.10%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (15.88) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، وهذا يشير بوضوح إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات المحور من وجهة نظر أفراد العينة، الأمر الذي يعني ارتفاع مستوى تطبيق إدارة الوثائق الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني.

أما من حيث الفقرات فقد احتلت الفقرة رقم (6) التي تنص على "تساهم الإدارة الإلكترونية من تقليل ازدحام الأوراق في الملفات" المرتبة الأولى من بين باقي فقرات المحور، حيث حصلت على متوسط حسابي (8.42 من 10) بانحراف معياري (1.93)، فيما بلغ الوزن النسبي لها (84.20%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (14.77) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، الأمر الذي يشير بوجود درجة مرتفعة جدا من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد العينة، وهذا أمر منطقي فتوفر الإدارة الإلكترونية يقلل من استخدام الأوراق حيث يتم الإستغناء عنها واستبدالها بالملفات الإلكترونية

من جانب آخر، فقد احتلت الفقرة رقم (3) والتي تنص على "تقوم دائرة الوثائق الإلكترونية بحفظ البيانات وعرضها بأمان وسرية" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (7.68 من 10) بانحراف معياري (2.03) ووزن نسبي (76.80%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (10.50) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، والذي يشير بوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة، وهذا دليل أن الإدارة الإلكترونية تعمل على الحفاظ على الوثائق والسرية والأمان بدرجة أكبر من الحفظ الورقي.

ويعزي الباحث ذلك إلى وجود برامج مركزية داخل الوزارة تعمل على حفظ الوثائق في قاعدة بيانات مركزية ويتم عرضها بكل أمان وسرية حسب الصلاحيات المحددة من طرف الجهة المسؤولة عنها، وبالتالي تقليل ازدحام الأوراق داخل الملفات.

وهذا يتفق مع دراسة (القصيمي وطويبا، 2012) في أن استخدام النظام البرمجي الإلكتروني دون استخدام الأوراق يتيح قاعدة بيانات كبيرة تحتوي على المعلومات الضرورية لكل مريض، مع الحفاظ على معلومات المريض الطبية من خلال وجود نظام حماية وأمان، مع تحديد صلاحيات الدخول، وتخفيض النظام للتكلفة الورقية والجهد والوقت.

ويتفق أيضا مع دراسة (الزغبيني، 2015) في سهولة الحصول على الوثائق المهمة عبر تطبيق الأرشفة الإلكترونية.

#### 4. ما مستوى التطبيق لإدارة الإجتماعات الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني؟

للإجابة عن السؤال الرابع، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق إدارة الإجتماعات الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني، وقد تم استخدام اختبار (T) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5 أم لا، والجدول رقم (17) يوضح ذلك.

جدول (9.5): تحليل فقرات المحور الرابع (إدارة الإجتماعات الإلكترونية)

م	الفقرة	الوسط الحسابي	قيمة الاختبار (T)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى حسب المتوسط	مستوى الدلالة Sig.	الترتيب
1	تساعد الإدارة الإلكترونية على الإعداد للإجتماعات	6.98	7.10	2.03	69.80	متوسط	*0.000	7
2	تساعد الإدارة الإلكترونية على إتاحة الفرصة للحوار وتخزين وقائع الإجتماعات	6.99	6.37	2.28	69.90	متوسط	*0.000	6
3	تساعد الإدارة الإلكترونية على توزيع جدول الأعمال على جميع المشاركين في الإجتماع بشكل مسبق.	7.16	7.35	2.20	71.60	مرتفع	*0.000	3
4	تساعد الإدارة الإلكترونية في التواصل بين العاملين في أماكن جغرافية مختلفة.	7.74	10.17	2.14	77.40	مرتفع	*0.000	1

م	الفقرة	الوسط الحسابي	قيمة الاختبار (T)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى حسب المتوسط	مستوى الدلالة Sig.	الترتيب
5	تمكن الإدارة الإلكترونية من استخدام الوسائط المتعددة المختلفة في إدارة الاجتماعات	7.18	7.48	2.19	71.80	مرتفع	*0.000	2
6	تسهل الإدارة الإلكترونية كتابة محضر الاجتماع	7.07	6.98	2.20	70.70	مرتفع	*0.000	4
7	تساهم الإدارة الإلكترونية في تنسيق أعمال اللجان ومتابعتها إلكترونياً	7.06	6.94	2.20	70.60	مرتفع	*0.000	5
	متوسط فقرات المحور	7.17	8.23	1.97	71.70	مرتفع	*0.000	

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

يوضح الجدول (9.5) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الرابع وهو إدارة الاجتماعات الإلكترونية، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور، ومن ثم ترتيب الفقرات حسب الوزن النسبي من الأعلى إلى الأدنى.

فلاحظ أن الوسط الحسابي العام لإجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الرابع إدارة الاجتماعات الإلكترونية ككل قد بلغ (7.17 من 10) بانحراف معياري (1.975)، فيما بلغت قيمة الوزن النسبي (71.70%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (8.23) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، وهذا يشير بوضوح إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات المحور من وجهة نظر أفراد العينة، الأمر الذي يعني ارتفاع مستوى تطبيق إدارة الاجتماعات الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني.

أما من حيث الفقرات فقد احتلت الفقرة رقم (4) التي تنص على "تساعد الإدارة الإلكترونية في التواصل بين العاملين في أماكن جغرافية مختلفة" المرتبة الأولى من بين باقي فقرات المحور، حيث حصلت على متوسط حسابي (7.74 من 10) بانحراف معياري (2.14)، فيما بلغ الوزن النسبي لها (77.40%)، وبلغت

قيمة اختبار (T) (10.17) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، الأمر الذي يشير بوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد العينة، حيث أن الإدارة الإلكترونية تساعد في التواصل بين العاملين في أماكن جغرافية مختلفة في الوزارة أو خارجها من خلال الوسائط الإلكترونية المختلفة كالمراسلات عبر الإيميلات أو عبر شبكة الحاسوب داخل الوزارة، وقد أعزى الباحث ذلك إلى وجود إيميلات حكومية لكل إدارات الوزارة، بالإضافة إلى الإيميلات الحكومية للموظفين في الوزارة.

من جانب آخر، فقد احتلت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تساعد الإدارة الإلكترونية على الإعداد للإجتماعات" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (6.98 من 10) بانحراف معياري (2.03) ووزن نسبي (69.80%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (7.10) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، والذي يشير بوجود درجة أعلى من المتوسطة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة.

وهذا يتفق مع دراسة (اشتوي، 2013) في أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتغلب على عامل البعد الجغرافي عند عملية الإتصال الإداري.

##### 5. ما مستوى التطبيق لإدارة الخدمات الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني؟

للإجابة عن السؤال الخامس، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق إدارة الخدمات الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني، وقد تم استخدام اختبار (T) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5 أم لا، والجدول رقم (18) يوضح ذلك.

جدول (10.5): تحليل فقرات المحور الخامس (إدارة الخدمات الإلكترونية)

م	الفقرة	الوسط الحسابي	قيمة الاختبار (T)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى حسب المتوسط	مستوى الدلالة Sig.	الترتيب
1	تساعد الإدارة الإلكترونية على التغلب على الحواجز المكانية والزمانية	7.94	12.92	1.84	79.40	مرتفع	*0.000	1
2	تساعد الإدارة الإلكترونية على استقصاء الآراء حول الخدمات المقدمة	7.32	8.49	2.08	73.20	مرتفع	*0.000	7
3	تساعد الإدارة الإلكترونية على تقديم الخدمة بشكل سريع	7.86	10.80	2.13	78.60	مرتفع	*0.000	2
4	تستخدم الإدارة الإلكترونية لتفعيل التواصل بين الوزارة والمواطن	7.46	8.64	2.22	74.60	مرتفع	*0.000	4
5	تساعد الإدارة الإلكترونية على الاستفادة من التغذية الراجعة	7.45	9.14	2.08	74.50	مرتفع	*0.000	5
6	تستخدم الإدارة الإلكترونية لنشر الإعلانات للمواطنين وكذلك اعلام المواطن بالخدمات الجديدة التي تقدمها الوزارة	7.80	12.20	1.84	78.00	مرتفع	*0.000	3
7	تستخدم الإدارة الإلكترونية العروض الإلكترونية لزيادة الوعي لدى المواطنين	7.32	8.43	2.10	73.20	مرتفع	*0.000	6
	متوسط فقرات المحور	7.59	11.23	1.82	75.90	مرتفع	*0.000	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$



يوضح الجدول (10.5) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الخامس وهو إدارة الخدمات الإلكترونية، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور، ومن ثم ترتيب الفقرات حسب الوزن النسبي من الأعلى إلى الأدنى.

فلاحظ أن الوسط الحسابي العام لإجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الخامس إدارة الخدمات الإلكترونية ككل قد بلغ (7.59 من 10) بانحراف معياري (1.82)، فيما بلغت قيمة الوزن النسبي (75.90%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (11.23) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، وهذا يشير بوضوح إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات المحور من وجهة نظر أفراد العينة، الأمر الذي يعني ارتفاع مستوى تطبيق إدارة الخدمات الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني.

أما من حيث الفقرات فقد احتلت الفقرة رقم (1) التي تنص على "تساعد الإدارة الإلكترونية على التغلب على الحواجز المكانية والزمانية" المرتبة الأولى من بين باقي فقرات المحور، حيث حصلت على متوسط حسابي (7.94 من 10) بانحراف معياري (1.84)، فيما بلغ الوزن النسبي لها (79.40%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (12.92) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، الأمر الذي يشير بوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد العينة.

من جانب آخر، فقد احتلت الفقرة رقم (2) والتي تنص على "تساعد الإدارة الإلكترونية على استقصاء الآراء حول الخدمات المقدمة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (7.32 من 10) بانحراف معياري (2.08) ووزن نسبي (73.20%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (8.49) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، والذي يشير بوجود درجة مرتفعة من الموافقة على كلا الفقرتين الأولى والثانية من قبل أفراد عينة الدراسة، فمن خلال الوسائط الإلكترونية المتعددة في الإدارة الإلكترونية نستطيع التغلب على الحواجز المكانية والزمانية والتواصل مع الآخرين من أجل استقصاء آرائهم.

وقد أعزى الباحث ذلك إلى تقديم الوزارة لبعض الخدمات الإلكترونية والتي تستهدف المواطنين أو الموظفين، وتقوم بين الحين والآخر بعمل استبانات لتقييم الخدمات، بالإضافة إلى وجود خدمة تقديم الشكاوى الإلكترونية والتي يتم متابعتها من قبل الوزارة ومعالجة الشكاوى بشكل مستمر.

وهذا يتفق مع دراسة (اشتوي، 2013) في أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتغلب على عامل البعد الجغرافي عند عملية الإتصال الإداري.

وتتفق أيضا مع دراسة (مكي، 2015) في أن تكامل البيانات يؤدي إلى تسريع الخدمات الإلكترونية المقدمة للجهات المستفيدة بدرجة كبيرة.

وتتفق مع دراسة (الحسنات، 2011) في أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى تقديم الخدمات إلكترونيا في أي مكان وأي زمان مما يؤدي إلى جودة وتحسين الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، والدقة والسرعة في تقديم الخدمات.

#### 6. ما مدى فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني؟

للإجابة عن السؤال السادس، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني، وقد تم استخدام اختبار (T) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5 أم لا، والجدول رقم (19) يوضح ذلك.

جدول(11.5): تحليل فقرات المحور السادس(فاعلية القرارات)

م	الفقرة	الوسط الحسابي	قيمة الاختبار (T)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى حسب المتوسط	مستوى الدلالة Sig.	الترتيب
1	تساعد الإدارة الإلكترونية على تحديد المشكلة تحديدا واضحا مما يساعد على اتخاذ القرار الصحيح بشأنها.	7.58	7.49	1.92	75.80	مرتفع	*0.000	1
2	تستخدم الوزارة أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار	7.39	3.55	2.18	73.90	مرتفع	*0.001	2
3	تستعين الوزارة بالأساليب التقنية الحديثة في اتخاذ القرار	6.46	1.55	2.26	64.60	متوسط	0.125	6
4	يهتم المديرون في الوزارة باحتياجات العاملين عند اتخاذ القرار	6.06	1.53	2.31	60.60	متوسط	0.129	7

م	الفقرة	الوسط الحسابي	قيمة الاختبار (T)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى حسب المتوسط	مستوى الدلالة Sig.	البيان
5	يتوفر لدى المدراء في الوزارة المرونة الكافية لتعديل القرارات بما يتلاءم مع التطورات المختلفة	5.89	0.92	2.28	58.90	متوسط	0.358	9
6	يعمل المديرين في الوزارة على توعية العاملين بأهمية القرارات المتخذة وأسباب تبنيها لضمان قبولهم لها.	5.79	0.36	2.42	57.90	متوسط	0.720	11
7	تراعي الإدارة العليا في الوزارة العوامل الإنسانية عند اتخاذ القرارات	5.92	1.06	2.47	59.20	متوسط	0.292	8
8	تتوفر لدى الوزارة الخبرات والإختصاصات القادرة على اتخاذ القرارات الفعالة	7.18	2.47	2.30	71.80	مرتفع	*0.015	3
9	تقوم الوزارة بالتدريب المتخصص والمستمر للأفراد على كيفية التكيف مع ممارسات العمل الإلكتروني.	6.93	1.77	2.34	69.30	متوسط	0.080	4
10	تقوم الوزارة بالمتابعة المستمرة للقرارات المتخذة	5.81	0.80	2.37	58.10	متوسط	0.424	10
11	تساعد الإدارة الإلكترونية على مشاركة المستويات الادارية في الوزارة المختلفة في صنع القرار	6.62	1.48	2.46	66.20	متوسط	0.142	5
12	تستخدم الوزارة المنهج العلمي في صناعة القرارات	5.59	-0.02	2.56	55.90	متوسط	0.984	12
	متوسط فقرات المحور	6.44	2.06	2.03	64.40	متوسط	*0.042	

\*المتوسط الحسابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول (11.5) نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور السادس وهو فاعلية القرارات، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور، ومن ثم ترتيب الفقرات حسب الوزن النسبي من الأعلى إلى الأدنى.

فلاحظ أن الوسط الحسابي العام لإجابات عينة الدراسة على فقرات المحور السادس فاعلية القرارات ككل قد بلغ (6.44 من 10) بانحراف معياري (2.03)، فيما بلغت قيمة الوزن النسبي (64.40%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (2.06) وبمستوى دلالة (Sig.) تساوي (0.042)، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، وهذا يدل على أن مستوى فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني بدرجة أعلى من المتوسطة من الموافقة على فقرات المحور من وجهة نظر أفراد العينة، الأمر الذي يعني ارتفاع مستوى فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني، ويعزي ذلك لاتضح رؤية أبعاد الإدارة الإلكترونية عند أفراد عينة الدراسة.

أما من حيث الفقرات فقد احتلت الفقرة رقم (1) التي تنص على "تساعد الإدارة الإلكترونية على تحديد المشكلة تحديدا واضحا مما يساعد على اتخاذ القرار الصحيح بشأنها" المرتبة الأولى من بين باقي فقرات المحور، حيث حصلت على متوسط حسابي (7.58 من 10) بانحراف معياري (1.92)، فيما بلغ الوزن النسبي لها (75.80%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (7.49) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، الأمر الذي يشير بوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد العينة، وذلك لما توفره الإدارة الإلكترونية من معرفة مختلفة ومتنوعة من عدة مصادر تساعد على تحديد المشكلة تحديدا واضحا، الذي يساعد بدوره على اتخاذ القرار المناسب، وقد أعزى الباحث ذلك إلى أن مكونات الإدارة الإلكترونية تقوم بتزويد المسؤولين بالبيانات المطلوبة بالسرعة المطلوبة وبجودة عالية، مما يؤدي إلى تحديد المشكلة بشكل واضح وبالتالي اتخاذ القرار الصحيح.

وهذا يتفق مع دراسة (الزغبي، 2015) في توفر كافة المعلومات اللازمة لإدارة القرارات من خلال الربط الشبكي بين الأقسام المختلفة.

ويتفق أيضا مع (ألوموي، 2013) في أن نظم المعلومات تمد المدراء بالمعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب لاتخاذ القرارات، وبالتالي تحسن من جودة القرار.

ويختلف مع دراسة (الأعرجي وشبول، 2007) في أن توفر المعلومات والتكامل من حيث الكم والدقة له دور إيجابي بدرجة متوسطة في فاعلية اتخاذ القرارات.

من جانب آخر، فقد احتلت الفقرة رقم(12) والتي تنص على "تستخدم الوزارة المنهج العلمي في صناعة القرارات" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي(5.59 من 10) بانحراف معياري(2.56) ووزن نسبي(55.90%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (-0.02) وبمستوى دلالة (Sig.) تساوي (0.984)، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، والذي يشير بوجود درجة متوسطة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة، وقد أعزى الباحث ذلك إلى أن أغلب المدراء تخصصاتهم غير إدارية، ولم يتلقوا دورات في استخدام المنهج العلمي في صناعة القرارات، وانما يستخدموا خبراتهم الإدارية والفنية في صناعة واتخاذ القرارات.

#### 7. التحليل الإحصائي لمحاور الإستبانة الستة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق المحاور الستة في وزارة الداخلية الشق المدني، وقد تم استخدام اختبار (T) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5 أم لا، والجدول رقم(20) يوضح ذلك.

جدول(12.5): تحليل محاور الإستبانة

م	المحور	الوسط الحسابي	قيمة الاختبار (T)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى حسب المتوسط	مستوى الدلالة Sig.	الترتيب
1	إدارة التخطيط الإلكتروني	7.41	13.72	1.36	74.10	مرتفع	*0.000	3
2	إدارة المعرفة الإلكترونية	7.18	10.56	1.55	71.80	مرتفع	*0.000	4
3	إدارة الوثائق الإلكترونية	8.11	15.88	1.60	81.10	مرتفع	*0.000	1
4	إدارة الاجتماعات الإلكترونية	7.17	8.23	1.97	71.70	مرتفع	*0.000	5
5	إدارة الخدمات الإلكترونية	7.59	11.23	1.82	75.90	مرتفع	*0.000	2
6	فاعلية القرارات	6.44	2.06	2.03	64.40	متوسط	*0.042	6

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

يوضح الجدول (12.5) نتائج التحليل الإحصائي للمحاور الستة، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل محور من المحاور، ومن ثم ترتيب المحاور حسب الوزن النسبي من الأعلى إلى الأدنى.

احتل المحور رقم (3) وهو إدارة الوثائق الإلكترونية المرتبة الأولى من بين المحور الستة، حيث حصلت على متوسط حسابي (8.11 من 10) بانحراف معياري (1.60)، فيما بلغ الوزن النسبي لها (81.10%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (15.88) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، الأمر الذي يشير بوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذا المحور من قبل أفراد العينة، وذلك لما توفره الإدارة الإلكترونية من معرفة مختلفة ومتنوعة من عدة مصادر تساعد على تحديد المشكلة تحديدا واضحا، الذي يساعد بدوره على اتخاذ القرار المناسب.

من جانب آخر، فقد احتل المحور رقم (6) وهو فاعلية القرارات المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (6.44 من 10) بانحراف معياري (2.03) ووزن نسبي (64.40%)، وبلغت قيمة اختبار (T) (2.06) وبمستوى دلالة (Sig.) تساوي (0.042)، أي أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور تختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 5.5، والذي يشير بوجود درجة أعلى من المتوسطة في الموافقة على هذا المحور من قبل أفراد عينة الدراسة.

#### 4.5 العلاقة بين مكونات الإدارة الإلكترونية بفاعلية القرارات

تم استخدام معامل ارتباط (بيرسون) لقياس علاقة مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية) بفاعلية القرارات، والموضحة في مصفوفة الارتباط جدول (21)

جدول (13.5) علاقة مكونات الإدارة الإلكترونية بفاعلية القرارات

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط (بيرسون)	مستوى الدلالة الإحصائية Sig.
إدارة التخطيط الإلكتروني	0.658	*0.000
إدارة المعرفة الإلكترونية	0.741	*0.000
إدارة الوثائق الإلكترونية	0.655	*0.000
إدارة الاجتماعات الإلكترونية	0.598	*0.000
إدارة الخدمات الإلكترونية	0.645	*0.000
مكونات الإدارة الإلكترونية	0.726	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم (13.5) معاملات ارتباط بيرسون لمكونات الإدارة الإلكترونية مع فاعلية القرارات، فنلاحظ أن معامل ارتباط مكونات الإدارة الإلكترونية بفاعلية القرارات هو (0.726) وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهي علاقة طردية قوية، حيث أن أعلى معامل ارتباط بين إدارة المعرفة الإلكترونية وبين فاعلية القرارات بقيمة معامل ارتباط (0.741) أي أن إدارة المعرفة الإلكترونية تربطها علاقة طردية قوية مع فاعلية القرارات، يليه في ذلك المتغير إدارة التخطيط الإلكتروني بقيمة معامل ارتباط (0.658)، ومن ثم إدارة الوثائق الإلكترونية بقيمة معامل ارتباط (0.655)، ومن ثم إدارة الخدمات الإلكترونية بقيمة معامل ارتباط (0.645)، وأقل معامل ارتباط بين المتغير إدارة الاجتماعات الإلكترونية وفاعلية القرارات بقيمة معامل ارتباط (0.598) أي أن إدارة الاجتماعات الإلكترونية تربطها علاقة طردية متوسطة مع فاعلية القرارات.

## 5.5 اختبار فرضيات الدراسة:

### 1.5.5 الفرضية الرئيسية الأولى

التي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني ( $\alpha \leq 0.05$ ) " والتي يتفرع منها الفرضيات التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة التخطيط الإلكتروني على فاعلية القرارات.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة المعرفة الإلكترونية على فاعلية القرارات.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الوثائق الإلكترونية على فاعلية القرارات.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الاجتماعات الإلكترونية على فاعلية القرارات.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الخدمات الإلكترونية على فاعلية القرارات.
- وتم استخدام تحليل الإنحدار الخطي المتعدد للتعرف على أثر كل متغير مستقل على المتغير التابع، والجدول التالي توضح ذلك.

**جدول (14.5): نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر أبعاد مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في وزارة الداخلية**

VIF	مستوى الدلالة الإحصائية Sig.	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	مكونات الإدارة الإلكترونية
	0.028	2.233-		0.825	1.842-	الحد الثابت
3.652	0.680	0.414	0.054	0.197	0.081	إدارة التخطيط الإلكتروني
4.557	*0.000	3.763	0.553	0.192	0.724	إدارة المعرفة الإلكترونية
4.081	0.577	0.560	0.078	0.177	0.099	إدارة الوثائق الإلكترونية
4.680	0.286	1.073-	- 0.160	0.153	0.165-	إدارة الاجتماعات الإلكترونية
4.717	*0.047	1.790	0.276	0.173	0.309	إدارة الخدمات الإلكترونية

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

معامل تحديد نموذج الإنحدار  $R^2=0.579$  واختبار جودة توفيق النموذج  $F=24.453$  بدلالة إحصائية  $\text{Sig.}=0.000$

يتضح من الجدول رقم (14.5) أن المتغيرات المستقلة المتعلقة بإدارة المعرفة الإلكترونية وإدارة الخدمات الإلكترونية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) أي أن لها تأثير على فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني، ولم يتبين أي تأثير للمتغيرات المستقلة إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة الوثائق



الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية على فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني، وذلك بدلالة إحصائية أكبر من 0.05، حيث فسرت المتغيرات المستقلة مجتمعة معا حوالي 58% من تباين المتغير التابع (فاعلية القرارات)، وأيضا يتضح من خلال قيمة اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لكل متغير من المتغيرات المستقلة من عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد للبواقي بين أبعاد الإدارة الإلكترونية (Multicollinearity)، حيث أن قيمة معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات المستقلة لا بد أن لا تتجاوز القيمة 5 فكما هو موضح في الجدول أن قيمة معامل تضخم التباين (VIF) قد تراوحت بين (3.652 - 4.717)، أي أقل من 5 لجميع أبعاد الإدارة الإلكترونية.

وبناء عليه تم إعادة تقدير نموذج الانحدار الخطي المتعدد بعد استبعاد المتغيرات المستقلة الغير مؤثرة في النموذج باستخدام طريقة Stepwise لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي.

#### جدول (15.5): نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression)

للتنبؤ بتوظيف فاعلية القرارات من خلال أبعاد مكونات الإدارة الإلكترونية

VIF	مستوى الدلالة الإحصائية Sig.	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	قيمة معامل التحديد R <sup>2</sup>	مكونات الإدارة الإلكترونية حسب الأهمية
	*0.043	2.055-		0.676	1.390-		الحد الثابت
2.170	*0.000	5.773	0.581	0.132	0.760	0.549	إدارة المعرفة الإلكترونية
2.170	*0.032	2.173	0.219	0.113	0.245	0.571	إدارة الخدمات الإلكترونية

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

اختبار جودة توفيق النموذج F=61.273 بدلالة إحصائية Sig.=0.000

يوضح الجدول رقم (15.5) تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression) لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل مكونات الإدارة الإلكترونية بأبعادها إدارة المعرفة الإلكترونية وإدارة الخدمات الإلكترونية على فاعلية القرارات، حيث يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فقد جاء في المرتبة الأولى متغير

إدارة المعرفة الإلكترونية، وفسر حوالي 55% من التباين الكلي للمتغير التابع (فاعلية القرارات)، ودخل في المرتبة الثانية متغير إدارة الخدمات الإلكترونية في النموذج، ففسر مع إدارة المعرفة الإلكترونية حوالي 57% من التباين الكلي للمتغير التابع (فاعلية القرارات)، وقد تم استبعاد إدارة التخطيط الإلكترونية وإدارة الوثائق الإلكترونية وإدارة الاجتماعات الإلكترونية من معادلة التنبؤ، لعدم تأثيرها في المتغير التابع (فاعلية القرارات). وهذا يدل على عدم رفض الفرضية الصفرية لكل من الأبعاد إدارة المعرفة الإلكترونية وإدارة الخدمات الإلكترونية ورفضها لكل من الأبعاد إدارة التخطيط الإلكترونية وإدارة الوثائق الإلكترونية وإدارة الاجتماعات الإلكترونية.

وقد أعزى الباحث وجود أثر لإدارة المعرفة الإلكترونية بوجود قواعد بيانات مركزية للوزارة تُجمع البيانات من مصادرها المختلفة، مما يساعد في إدارة قاعدة المعرفة، والإستفادة منها في ابراز المعلومات والتقارير والتي تساعد في خلق خدمات مختلفة، والمساعدة في اتخاذ القرارات وخاصة فاعلية القرارات. وقد أعزى الباحث وجود أثر لإدارة الخدمات الإلكترونية إلى وجود وجود موقع إلكتروني للوزارة ومن خلاله يتم تقديم مجموعة من الخدمات الإلكترونية، ومن خلاله يتم أيضاً تقديم الخدمات بشكل سريع، و التواصل بين المواطن والوزارة، وأخذ التغذية الراجعة من المواطنين، واستقصاء الآراء حول الخدمات المقدمة، وكله يتم تخزينه في قاعدة بيانات مركزية من خلالها يمكن إعداد التقارير اللازمة وفي الوقت المناسب لاتخاذ القرارات .

أما بالنسبة لعدم وجود أثر لإدارة التخطيط الإلكترونية فيعزيه الباحث إلى حداثة إدارة التخطيط الإلكتروني في الوزارة، وعدم وجود أثر لإدارة الوثائق الإلكترونية فيعزيه الباحث إلى وجود الإدارة الورقية للوثائق بجانب الإدارة الإلكترونية، وعدم وجود أثر لإدارة الاجتماعات الإلكترونية فيعزيه الباحث إلى عدم مركزية العمل في إدارة الاجتماعات الإلكترونية.

وهذا يتفق مع دراسة (الزريقات، 2011) في وجود أثر لأبعاد إدارة المعرفة على فاعلية اتخاذ القرارات في الشركات الاستخراجية الأردنية. وتتفق أيضاً مع دراسة (المحاسنة، 2005) في أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة نظم المعلومات الإدارية في عملية إتخاذ القرارات.

## 2.5.5 الفرضية الرئيسية الثانية

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول "أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في القطاع العام في وزارة الداخلية الشق المدني" تعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)

### جدول (16.5): نتائج اختبار (T) لمقارنة متوسطات استجابات المبحوثين

حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات حسب الجنس

مستوى الدلالة الإحصائية Sig.	قيمة الاختبار	المتوسطات		المحور
		أنثى	ذكر	
0.170	1.382-	8.10	7.36	إدارة التخطيط الإلكتروني
0.195	1.304-	7.92	7.13	إدارة المعرفة الإلكترونية
0.429	0.794-	8.57	8.07	إدارة الوثائق الإلكترونية
0.961	0.049-	7.20	7.17	إدارة الاجتماعات الإلكترونية
0.603	0.522-	7.94	7.56	إدارة الخدمات الإلكترونية
0.306	1.028-	6.69	5.87	فاعلية القرارات
0.322	0.996-	7.67	7.08	جميع المحاور

يتضح من الجدول رقم (16.5) أن القيمة الإحصائية المقابلة لاختبار (T- لعينتين مستقلتين) للمقارنة بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات تعزى إلى الجنس أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لكل محور ولجميع المحاور معاً، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية) على فاعلية القرارات تعزى إلى الجنس.

وقد يعزى ذلك إلى انخفاض مجتمع الإناث حيث بلغ (7.4%) من مجتمع الدراسة وكذلك يرجع إلى أن الجنسين يخضعون لنفس ظروف بيئة العمل ويمارسون نفس المهام والأنشطة الوظيفية، ويتحملون نفس الأعباء دون النظر إلى نوعهم.

**جدول(17.5):نتائج اختبار(ANOVA) لمقارنة متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات حسب العمر**

مستوى الدلالة الإحصائية Sig.	قيمة الإختبار	المتوسطات				المحور
		أكبر من 50	50-41	40-30	أقل من 30	
0.928	0.151	7.28	7.55	7.39	7.43	إدارة التخطيط الإلكتروني
0.741	0.417	7.16	7.46	7.08	6.83	إدارة المعرفة الإلكترونية
0.699	0.477	7.80	8.26	8.20	7.66	إدارة الوثائق الإلكترونية
0.498	0.798	7.40	7.14	7.23	5.89	إدارة الإجتماعات الإلكترونية
0.655	0.542	7.36	7.62	7.76	6.80	إدارة الخدمات الإلكترونية
0.363	1.077	6.05	6.38	5.76	4.77	فاعلية القرارات
0.716	0.453	7.08	7.32	7.11	6.47	جميع المحاور

يتضح من الجدول رقم(17.5) أن القيمة الإحتمالية المقابلة لاختبار(التباين الأحادي) للمقارنة بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات تعزى إلى العمر أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لكل محور ولجميع المحاور معا، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية(إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية) على فاعلية القرارات تعزى إلى العمر.

وقد يفسر ذلك إلى أن 94.7% من أفراد العينة هم من الفئة العمرية 30 سنة فأكثر، وهذه الفئة تتميز بالنضج والوعي والخبرة المتراكمة، وبالتالي فإن نظرهم إلى أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات متقاربة.

جدول (18.5): نتائج اختبار (ANOVA) لمقارنة متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات حسب المستوى الدراسي

مستوى الدلالة الإحصائية Sig.	قيمة الإختبار	المتوسطات			المحور
		دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم فما دون	
0.263	1.356	7.69	7.39	6.79	إدارة التخطيط الإلكتروني
0.595	0.523	7.23	7.23	6.64	إدارة المعرفة الإلكترونية
0.167	1.823	7.99	8.27	7.16	إدارة الوثائق الإلكترونية
0.606	0.503	7.08	7.28	6.55	إدارة الاجتماعات الإلكترونية
0.337	1.101	7.35	7.77	6.91	إدارة الخدمات الإلكترونية
0.373	0.997	5.43	6.08	6.23	فاعلية القرارات
0.582	0.544	7.02	7.22	6.68	جميع المحاور

يتضح من الجدول رقم (18.5) أن القيمة الإحصائية المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) للمقارنة بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات تعزى إلى المستوى الدراسي أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لكل محور ولجميع المحاور معا، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية) على فاعلية القرارات تُعزى إلى المستوى الدراسي.

وقد يُعزى ذلك إلى أن ما نسبته 66.3% من أفراد العينة هم من ذوي المستوى الدراسي (بكالوريوس) وهذه الفئة تميل إلى إظهار قدراتها وخصائصها العملية وإبراز أنه لا يوجد تأثير في المستوى الدراسي الذي من شأنه أن يؤثر على اتخاذ القرار.

جدول (19.5): نتائج اختبار (T) لمقارنة متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات حسب سنوات الخبرة

مستوى الدلالة الإحصائية Sig.	قيمة الإختبار	المتوسطات		المحور
		10 فأكثر	9-3	
0.510	-0.662	7.49	7.31	إدارة التخطيط الإلكتروني
0.311	-1.019	7.32	6.99	إدارة المعرفة الإلكترونية
0.436	-0.783	8.22	7.96	إدارة الوثائق الإلكترونية
0.978	0.028	7.16	7.18	إدارة الاجتماعات الإلكترونية
0.797	-0.259	7.63	7.54	إدارة الخدمات الإلكترونية
0.133	-1.518	6.20	5.56	فاعلية القرارات
0.370	-0.901	7.24	6.96	جميع المحاور

يتضح من الجدول رقم (19.5) أن القيمة الإحتمالية المقابلة لاختبار (T- لعينتين مستقلتين) للمقارنة بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات تعزى إلى عدد سنوات الخبرة أكبر من مستوى الدلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) لكل محور ولجميع المحاور معاً، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية) على فاعلية القرارات تعزى إلى عدد سنوات الخبرة.

وقد أعزى الباحث ذلك أن أفراد عينة الدراسة أغلبهم من أصحاب الخبرة وعلى دراية كافية بأثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات.

جدول (20.5): نتائج اختبار (ANOVA) لمقارنة متوسطات استجابات المبحوثين

حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات حسب المسمى الوظيفي

مستوى الدلالة الإحصائية Sig.	قيمة الاختبار	المتوسطات					المحور
		مدير دائرة	نائب مدير عام	مدير عام	وكيل مساعد	وكيل	
0.167	1.656	7.19	7.81	8.09	7.88	7.67	إدارة التخطيط الإلكتروني
0.499	0.847	7.03	7.21	7.76	8.14	7.57	إدارة المعرفة الإلكترونية
0.341	1.145	7.90	8.35	8.72	8.93	9.29	إدارة الوثائق الإلكترونية
0.494	0.855	7.01	7.00	7.97	6.93	8.71	إدارة الاجتماعات الإلكترونية
0.602	0.688	7.45	7.53	8.08	8.14	9.57	إدارة الخدمات الإلكترونية
0.117	1.903	5.59	6.33	7.11	6.67	6.33	فاعلية القرارات
0.218	1.471	6.91	7.31	7.89	7.68	7.96	جميع المحاور

يتضح من الجدول رقم (20.5) أن القيمة الإحصائية المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) للمقارنة بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات تعزى إلى المسمى الوظيفي أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لكل محور ولجميع المحاور معا، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية) على فاعلية القرارات تعزى إلى المسمى الوظيفي.

وقد يفسر ذلك إلى خبرة القائمين على وزارة الداخلية من وكيل، وكيل مساعد، مدير عام، نائب مدير عام ومدير دائرة بدور مكونات الإدارة الإلكترونية في التأثير على فاعلية القرارات.

## الخاتمة

استعرض هذا الفصل التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، حيث تم تحليل عينة الدراسة وفق المعلومات لذوي المناصب الإشرافية في وزارة الداخلية الشق المدني، وتحليل فقرات الاستبانة، واختبار فرضيات الدراسة، وقد قام الباحث بالتعليق على النتائج وحاول قدر المستطاع ربط النتائج بالواقع، كما تم ربط نتائج التحليل الإحصائي بنتائج الدراسات السابقة التي تشابهت مع نتائج الدراسة، أو النتائج التي اختلفت وتعارضت مع نتائج الدراسة.

وفي الفصل السادس والأخير سيتم عرض أهم النتائج التي حصلت عليها الدراسة من خلال التحليل الإحصائي للبيانات، وكذلك سيتم عرض التوصيات والمقترحات.



## الفصل السادس

### النتائج والتوصيات

1.6 مقدمة

2.6 نتائج الدراسة

8.4 التوصيات والدراسات المقترحة



## 1.6 مقدمة

يتضمن هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة، وكذلك التوصيات المقترحة في ضوء النتائج والتي قد تساعد في فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني.

## 2.6 نتائج الدراسة

بالإستناد لتفسير وتحليل النتائج، والإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات، يمكن تلخيص نتائج الدراسة على النحو التالي:

### أولاً: النتائج المتعلقة بتطبيق إدارة التخطيط الإلكتروني في وزارة الداخلية الشق المدني

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الأول (إدارة التخطيط الإلكتروني) في وزارة الداخلية الشق المدني كانت مرتفعة بنسبة 74.10%، وهذا يشير إلى توفر البنية التحتية لتطبيق إدارة التخطيط الإلكتروني في وزارة الداخلية الشق المدني بشكل جيد، وهذا عنصر إيجابي قد يساعد الإدارة في المضي قدماً في تطوير استخدامات التخطيط الإلكتروني والإستغناء عن الأعمال الورقية في هذا الجانب.

### ثانياً: النتائج المتعلقة بتطبيق إدارة المعرفة الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني (إدارة المعرفة الإلكترونية) في وزارة الداخلية الشق المدني كانت مرتفعة بنسبة 71.80%، مما يعني أن نقل البيانات والمعلومات يتم بصورة جيدة، مما قد يساعد في توفير السرعة والكفاءة في تداول المعلومات وتبادل الخبرات والمعرفة.

### ثالثاً: النتائج المتعلقة بتطبيق إدارة الوثائق الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث (إدارة الوثائق الإلكترونية) في وزارة الداخلية الشق المدني كانت مرتفعة بنسبة 81.10%، وتشير هذه النتيجة إلى وجود بنية تحتية (قاعدة بيانات إلكترونية) مستخدمة ومُفعلة لتخزين الوثائق إلكترونياً، مما قد يساعد على استرداد البيانات وتحديثها عند الحاجة.

#### رابعاً: النتائج المتعلقة بتطبيق إدارة الاجتماعات الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الرابع (إدارة الاجتماعات الإلكترونية) في وزارة الداخلية الشق المدني كانت مرتفعة بنسبة 71.70%، وقد يدل ذلك إلى أن الإعداد والتحضير والتخطيط للاجتماعات الإلكترونية يتم بشكل جيد مما يعكس إيجابياً على إنتاجية المشاركين في الاجتماعات ويسهل عليهم التوصل إلى حلول للمشكلات التي يدرسونها في الاجتماعات.

#### خامساً: النتائج المتعلقة بتطبيق إدارة الخدمات الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الخامس (إدارة الخدمات الإلكترونية) في وزارة الداخلية الشق المدني كانت مرتفعة بنسبة 75.90%، مما قد يفسح المجال أمام وزارة الداخلية الشق المدني للتغلب على الحواجز والمعوقات المكانية والزمانية، وخلق وسائل سريعة وفعالة لتقديم الخدمات سواء للمواطنين أو للموظفين.

#### سادساً: النتائج المتعلقة بمدى فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إجابات عينة الدراسة على فقرات المحور السادس (فاعلية القرارات) في وزارة الداخلية الشق المدني كانت أعلى من المتوسطة بنسبة 64.40%، وذلك في ظل استخدام مكونات الإدارة الإلكترونية بمستوى مرتفع كما هو موضح في النتائج السابقة، وقد تدعم هذه النتيجة جهود التغيير التنظيمي داخل الوزارة ضمن الأطر القانونية، ودوافع واحتياجات العاملين في مجالات التدريب، وأهمية القرارات المتخذة والجوانب الإنسانية وغيرها، مما قد يفسح المجال أمام العاملين إلى قبول عمليات التغيير بدون اعتراض أو شكوى إلا أن الوزارة بحاجة إلى استخدام المنهج العلمي في صناعة القرارات.

#### سابعاً: نتائج الاجابة على الفرضية الرئيسية الأولى

من خلال استخدام تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي تبين أن هناك أثر لكل من أبعاد مكونات الإدارة الإلكترونية التالية في التأثير على فاعلية القرارات وهي إدارة المعرفة الإلكترونية حيث فسرت حوالي 55% من تباين المتغير التابع (فاعلية القرارات)، وإدارة الخدمات الإلكترونية وإدارة المعرفة الإلكترونية معا

فسرت حوالي 57% من تباين المتغير التابع (فاعلية القرارات)، وأن باقي مكونات الإدارة الإلكترونية وهي إدارة التخطيط الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية وإدارة الاجتماعات الإلكترونية عدم تأثيرها في المتغير التابع (فاعلية القرارات).

أظهرت الدراسة أن علاقة جميع مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية) بفاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني ذات علاقة طردية قوية إلا أن إدارة المعرفة الإلكترونية حصلت على أعلى معامل ارتباط بفاعلية القرارات، يليها في ذلك إدارة التخطيط الإلكتروني، وهذا يدل على أهمية هذه المكونات الإلكترونية وضرورة الاهتمام بها.

### ثامنا: نتائج الاجابة على الفرضية الرئيسية الثانية

أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني تعزى إلى البيانات الشخصية وهي (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

### 3.6 التوصيات والدراسات المقترحة

في ضوء النتائج التي كشفت عنها الدراسة فإن الباحث يقترح عدد من التوصيات والدراسات المقترحة والتي قد تساهم في زيادة مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وزيادة فاعلية القرارات:

#### أولاً: التوصيات

تم تقسم التوصيات حسب محاور الدراسة كالتالي:

#### 1. توصيات متعلقة بإدارة التخطيط الإلكتروني

- إشراك جهات وخبراء ذات علاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وأخذ المشورة والمساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارة.

- متابعة تطوير وتحديث البنية التحتية من أجهزة وبرامج وشبكات باستمرار لضمان صلاحيتها لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وخصوصا في ظل التطور والتغير السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الوقت الحاضر.
- ضرورة مشاركة مختلف المستويات الإدارية في التخطيط ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بسياسة تطبيق واستخدام الإدارة الإلكترونية واحترام وجهات نظرهم وآرائهم.
- الإطلاع على تجارب مؤسسات ناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

## 2. توصيات متعلقة بإدارة المعرفة الإلكترونية

- ضرورة زيادة الاهتمام من قبل الإدارة العليا لتهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا على استخدام الإدارة الإلكترونية وذلك بزيادة التدريب والوعي بمزايا الإدارة الإلكترونية وتوفير الأمن الوظيفي للعاملين من خلال التأكيد على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يمثل بأي حال من الأحوال بديلا عن الموظف بل مكملًا له في انجاز المعاملات الإدارية بكفاءة عالية.
- زيادة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب الموظفين على تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية.
- وضع نظام حوافز جيد للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني.

## 3. توصيات متعلقة بإدارة الاجتماعات الإلكترونية

- زيادة التزام الإدارة العليا بتطبيق ودعم إدارة الاجتماعات الإلكترونية بكل أجزائها من خلال نشر ثقافة العمل الإلكتروني ومزاياها والفوائد الناتجة عن تطبيقها بين الموظفين.

## 4. توصيات متعلقة بفاعلية القرارات

- تفعيل مشاركة المرؤوسين في جميع مراحل صنع القرار وتنفيذه، لأن ذلك يساهم في تقبلهم للقرارات، ويساعدهم على إدراك الحاجة إليه، وبالتالي يصبحون أقل عرضة لمقاومته.
- العمل على زيادة الوعي لدى الإدارة العليا في وزارة الداخلية الشق المدني حول أهمية تبني المنهج العلمي في اتخاذ القرارات والاستعانة بالأساليب التقنية في اتخاذ القرارات.
- ضرورة توعية الموظفين بأهمية القرارات المتخذة وأسباب تبنيها لضمان قبولهم لها.

- ضرورة مراعاة العوامل الإنسانية والاهتمام باحتياجات الموظفين عند اتخاذ القرارات.
- ضرورة المتابعة المستمرة من قبل المسؤولين للقرارات المتخذة.

### ثانياً: الدراسات المقترحة

- 1- دور النظم الخبيرة في فاعلية القرارات الإدارية في مؤسسات الحكومة الفلسطينية.
- 2- مدى جودة الخدمات الإلكترونية التي تقدمها المؤسسات الحكومية الفلسطينية.
- 3- أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تبسيط الأعمال الإدارية في مؤسسات الحكومة الفلسطينية.
- 4- دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات في مؤسسات الحكومة الفلسطينية.

### الخاتمة

تناول الفصل الأخير أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ومن ثم قدمت الدراسة عدة توصيات بناءً على نتائج التحليلات الإحصائية المختلفة والمختارة بناءً على أسس علمية، حيث تم استعراض النتائج وفقاً لمحاور الدراسة الرئيسية، ومقسمة بطريقة تسهل على القارئ ربط النتائج مع محاور الدراسة ومع التحليلات الإحصائية التي تم استعراضها في الفصل الخامس، كما أبرزت الدراسة مجموعة من التوصيات والمقترحات بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.





## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

1. إبراهيم، السعيد، (2013)، المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الإستراتيجي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
2. أبوحبيب، محمود، (2009)، الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق-الفوائد والسلبيات، ملتقى تكنولوجيا المعلومات، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
3. أبوحطب، فؤاد وأمال، صادق، (2005)، مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والإجتماعية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
4. أبوهميس، محمد، (2007)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية اتخاذ القرارات الادارية دراسة تطبيقية على الصناعات الدوائية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، عمان، الأردن.
5. الأعرجي، عاصم والشبول، محمد، (2007)، كفاءة النظم والمعلومات الادارية من وجهة نظر المستفيد في اتخاذ القرارات في قطاع الاتصالات، عمان، الأردن.
6. الألمعي، علي عبده، (2015)، اتخاذ القرار الصحيح في المنظمات التعليمية والتربوية، <http://www.minbr.com/list-l-1-2-12.php>، تم استرجاعه في 2015/09/15م.
7. إدريس، ثابت، (2005)، إدارة الأعمال، نظريات ونماذج وتطبيقات، الإسكندرية، مصر
8. اشتيوي، محمد، (2013)، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة-فرع غزة، مجلة جامعة الأقصى، المجلد 17، العدد 2.
9. آل عثمان، عبدالعزيز، (2013)، واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
10. باكير، علي، (2009)، المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة اراء حول الخليج، العدد 11.
11. البرزنجي، حيدر وجمعة، محمود، (2013)، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور اداري-تكنولوجي.
12. بسيسو، محمد، (2010)، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين وكالة الغوث الدولية-غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

13. بسيوني، عبد الحميد، (2010)، المرجع الشامل في نظم المعلومات الإدارية، دار الكتاب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
14. بن سامي، (2015)، اجتماعات بلا ورق، <http://iphoneislam.com/2015/06/lujan-pro-meetings-without-paper/46434>، تم استرجاعه في 2015/09/15م.
15. تعلق، سيد، (2011)، نظم ودعم اتخاذ القرارات الإدارية، دار الفكر والتوزيع، عمان، الأردن.
16. الجاسم، باسمه، (2011)، أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الرعاية التمريضية في مستشفيات بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، العراق.
17. الجرجاوي، زياد، (2010)، القواعد المنهجية لبناء الاستبان، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، فلسطين.
18. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، (2015)، مسح القوى العاملة الفلسطينية التقرير السنوي 2014.
19. حجاجه، علي، (2010)، اتخاذ القرارات الإدارية، دار فنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
20. الحسن، حسين، (2009)، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مكتبة الملك عبد العزيز العامة، الرياض.
21. الحسن، العوض، (2010)، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم- السمات- العناصر، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية، طرابلس، ليبيا.
22. الحسنات، ساري، (2011)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر.
23. الحسني، عبدالله، (2013)، الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
24. رضوان، رأفت، (2004)، الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، سلسلة مفاهيم الأسس العلمية للمعرفة، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، القاهرة، مصر.
25. الرزي، ديابا، (2012)، الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، العدد 1.
26. الزريقات، خالد، (2011)، أثر إدارة المعرفة في فاعلية اتخاذ القرار في الشركات الإستخراجية الأردنية، دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد 2.

27. الزغبى، سعد، (2015)، دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين القرارات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
28. الزويد، محمود، (2006)، دور أنظمة المعلومات في تحسين فاعلية عملية اتخاذ القرارات حالة امانة عمان الكبرى- الأردن، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر.
29. الزيادات، محمد عواد، (2008)، اتجاهات معاصرة في عالم المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
30. السالمي، علاء عبد الرازق والسليطي، خالد ابراهيم، (2008)، الإدارة الإلكترونية، عمان ، الأردن.
31. السلطان، خالد، (2006)، المعلومات وأثرها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في دواوين الوزارات في الجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.
32. شعت، أحمد، (2014)، مقترح تطبيق السحابة الإلكترونية لتطوير الإدارة الإلكترونية في الحكومة الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة العليا، غزة، فلسطين.
33. شلبي، جمانة، (2013)، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطور التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
34. الشوابكة، عدنان عواد، (2011)، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
35. الصباح، عبدالرحمن، (2010)، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
36. الصيرفي، محمد، (2003)، مفاهيم ادارية حديثة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
37. الضافي، محمد، (2008)، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
38. الطراونة، محمد سالم، أثر جودة تكنولوجيا نظم المعلومات الإدارية المدركة على السلوك الإبداعي وفاعلية عملية اتخاذالقرارات في سلطة منطقة العقبة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
39. الطعامنة، محمد، (2004)، دور الحكومة الالكترونية في تحديث منظمات الإدارة العامة في الوطن العربي، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة-جامعة الزقازيق، المجلد 26، العدد 1.

40. طه، طارق، (2008)، نظم دعم القرارات في بيئة العولمة والانترنت، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
41. العبادي، هاشم فوزي والعارضى، جليل كاظم، (2010)، نظم إدارة المعلومات-منظور استراتيجي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
42. عباس، علي، (2010)، أساسيات علم الإدارة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
43. عرفة، سيد سالم، (2012)، اتجاهات حديثة في إدارة التغيير، [www.book4all.net](http://www.book4all.net).
44. العزاوي، نجم وجاسم، باسمة، (2013)، أثر إدارة التخطيط الإلكترونية في تحسين جودة الرعاية التمريضية في مستشفيات بغداد، المؤتمر العلمي الدولي التاسع، جامعة الزرقاء، الأردن.
45. العقيلي، عمر وصفي، (2010)، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
46. عليان، ربحي، (2012)، البيئة الإلكترونية، دار صفا للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
47. العنزي، محمد عبدالله، (2010)، أثر الاتصالات الادارية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.
48. عواد، فتحي أحمد دياب، (2013)، إدارة الأعمال الحديثة بين النظرية والتطبيق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
49. العواملة، نائل، (2003)، نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي، دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، عدد15، المملكة العربية السعودية.
50. عويس، حمدي أبوالنور، (2011)، نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
51. غالب، ياسين، (2005)، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
52. غنيم، أحمد، (2004)، الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة المصرية، المنصورة.
53. القحطاني، سعيد، (2011)، تطبيقات الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على المستفيدين من خدمات المديرية العامة للجوازات بمدينة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

54. القصيمي، محمد وطوبيا، سهم، (2012)، نظام السجل الطبي الإلكتروني:مدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية المعاصرة، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.
55. الكبيسي، كلثم، (2008)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية.
56. كساب، محمد، (2008)، متطلبات نجاح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات، دراسة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
57. كشك، محمد بهجت، (1999)، المنظمات وأسس إدارتها، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
58. كنعان، نواف، (1999)، القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
59. كنعان، نواف، (2007)، اتخاذ القرارات التنظيمية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
60. لعويسات، جمال الدين، (2005)، الإدارة وعملية اتخاذ القرار، دار الهومة للطباعة والنشر، أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة.
61. اللوزي، موسى، (2009)، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
62. اللوزي، موسى، (2010)، الصعوبات التي تواجه الخدمات الإلكترونية كما يراها العاملون في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6، العدد 1.
63. ماهر، أحمد، (2004)، الإدارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
64. المرسي، جمال الدين و اللوح، أحمد عبداللطيف، (2006)، الإدارة المالية،مدخل اتخاذ القرارات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
65. المحاسنة، محمد، (2005)، أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية اتخاذ القرارات دراسة ميدانية في دائة الجمارك الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد 1.

66. المسعودي، سميرة، (2010)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة.
67. المصري، أحمد، (2004)، الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر
68. مطر، شادي، (2013)، دور تنمية الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة ميدانية على وزارة الأشغال العامة والإسكان، رسالة ماجستير غير منشورة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة العليا، غزة، فلسطين.
69. مطر، عصام، (2008)، التطوير التنظيمي وأثره في فعالية القرارات الإدارية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
70. المغيرة، عبدالعزيز، (2010)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
71. مكي، نزمين، (2015)، دور مشروع تكامل البيانات الحكومية في صناعة القرارات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة العليا، غزة، فلسطين.
72. الملكاوي، إبراهيم الخلوف، (2007)، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
73. مهنا، إبراهيم عفيف، (2006)، العلاقة بين التفويض وفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.
74. نجم، نجم عبود، (2004)، الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الأردن.
75. وسيلة، واعر وعبدالناصر، موسى، (2009)، أنماط القيادة وفعالية صنع القرار، بحوث وأوراق الملتقى الدولي-صنع القرار فيالمؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر.
76. ياغي، محمد، (2005)، اتخاذ القرارات التنظيمية، ياسين للخدمات الطلابية والمكتبية، عمان، الأردن.

## ثانيا: الدراسات الأجنبية:

1. Ajayi, I. et al.,(2007), The Use of Management Information Systems (MIS) In Decision Making In The South-West Nigerian Universities, Educational Research and Review, Vol. 2, # 5.
2. Ashram,H.,(2005), Leadership Decision Making, Harvard Press, USA.
3. Balogun, J. and Hailey, H., (2004), Exploring Strategic Change. Prentice Hall, London.
4. Bateman,T.and Scott, S.,(2013), Management, McGraw-Hill/Irwin, USA.
5. Bell, P. and Zaric, G., (2013), Analytics of managers with excel, Routledge, London.
6. Berisha, M., (2010), The role of information system in management decision making, Kosovo.
7. Blenko,M and Mankins,M, (2012) , Measuring decision Effectiveness, Bain & Company, Boston, USA.
8. Dessler, G., (2001), Aframework for Management, Printice Hall, USA.
9. Hasan,Y. et al., (2013), The Impact of Management Information Systems Adoption in Managerial Decision Making, Management Information Systems, Vol. 8, # 4.
- 10.Ho, j. and Pardo, T., (2004), Toward the Success of eGevenment Initiatives: Mapping Known Success Factors to the Design of Practical Tools, Proceedings of the 37<sup>th</sup> Hawaii International Conference on Systems Sciences.
- 11.Hodges, L., (2010), Electronic meeting system-what they are and how they could benefit Australian government organizations, Master's thesis, Australian National University, Australia.
- 12.Gadiesh , O. and Liglbeert, J. ,(2001), Transforming Corne- office Stratgy in to Frontiline Action, Harvard Bussiness Review, USA.
- 13.Iulian, M., (2002), Implementing E-Management in Small and Medium Enterprises, Bucurest Academic, Romania.
- 14.Jervis, M. and Masoodian, M., (2014), How do people attempt to integrate the management of their paper and electronic documents?, Aslib Journal of Information Management, Vol. 66, #2.

15. Larson, B., (2009), *Delivering Business Intelligence with Microsoft SQL server 2008*, McGraw-Hill, USA.
16. Laudon, Kenneth and Laudon, Jane , (2004), *Management Information System Managing the digital Firm*, Pearson Prentice-Hall, USA.
17. Martin, G. et al., (2012), *School Leader Internship, Eye on education*, New York, USA.
18. Mason, J., (2005), *From e-learning to e-knowledge*, Elsevier, London.
19. OECD, (2003), *The E-government Imperative*, OECD Journal on Budgeting, Vol. 3, # 1, Paris.
20. Olumoye, M., (2013), *Impact Of Information Systems On Management Decision-Making In The Nigerian Insurance Sector*, INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH, vol. 2, #12.
21. Ovais Ahmad, Muhammad, (2012), *Factors Influencing the Adoption of E-Government Services in Pakistan* European, Mediterranean & Middle Eastern Conference on Information Systems.
22. Reid, C., Thomason, J. & Wallace, S., (2003), *Impact of information on corporate decision making: The UK Banking Sector*, Library Management, vol. 24, #2
23. Robbins, S. and Coulter M., (2012), *Management*, Printice Hall, USA.
24. Sadow, J., (2002), *The Internet as A delivery Platform for Audio – (Visual Teaching in) European Political Science*, International Journal on E-Learning, Turke, Vol. 1, #2.
25. Seimens, (2007), *e-Knowledge: the concept*.
26. Seresht, H. et al., (2008), *E-management: barriers and challenges*, dallameh tabatabace university, Iran.
27. Simon, H.A. and Thompson, B.M., (1998), *Strategic determinants: the context of management decision making*, Journal Of Managerial Psychology, vol. 13, no. 2.
28. Sofo, F. et al., (2013), *Adaptive Decision Making and Intellectual Styles*, Springer, London.
29. Supattra, Boonmark, (2007), *The influence of Management Information System and Information Technolgy on Management Performance and Satisfaction*, Global Conference on Busniss and Economics.



30. Wegner, C. et al., (2003), Enhancing E-government in Developing Countries: Managing Knowledge through Virtual Communities, The Electronic Journal on Information System in Developing Countries, Vol.14, #4.
31. Yao, L, (2011), E-Management Development and Deployment Strategy for Future Organization, African Journal of Business Management, Vol. 5, #16.
32. Yogesh, Malhotra, (2004), Knowledge Management for E-Business Performance : Advancing Information Strategy to internet Time, The Executives Journal, Vol. 16, #4.

### ثالثا: مواقع الانترنت:

1- موقع وزارة الداخلية الفلسطينية

<https://Moi.gov.ps>

2- ويكيبيديا

[https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A9\\_%D8%A5%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9](https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A9_%D8%A5%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9)



الملاحق



**ملحق رقم (1)**  
**قائمة بأسماء المحكمين**

المؤسسة	اللقب العلمي والإسم	م.م
الجامعة الإسلامية	أ.د. فارس محمود محمد أبو معمر	1
الجامعة الإسلامية	د. سامي علي سليمان أبو الروس	2
الجامعة الإسلامية	د. وسيم اسماعيل عبدالله الهبيل	3
الجامعة الإسلامية	د. يوسف عبد عطية بحر	4
الجامعة الإسلامية	د. خالد عبد عبدالسلام دهليز	5
الجامعة الإسلامية	د. ياسر عبد طه الشرفا	6
الجامعة الإسلامية	أ.د. سمير خالد صافي	7
وزارة الداخلية	م. أسامة محمد اسماعيل قاسم	8
ديوان الموظفين العام	د. نبيل اللوح	9
أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسات العليا	أ.د. محمد ابراهيم المدهون	10
جامعة الأزهر	أ.د. محمود عكاشة	11



الجامعة الإسلامية - غزة  
كلية التجارة  
قسم الدراسات العليا  
ماجستير إدارة الأعمال

الأخ الكريم/الأخت الكريمة ،،،

تحية طيبة وبعد ،،،،

يسعدني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة وهي إحدى المتطلبات الدراسية للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية بغزة وهي بعنوان:

### أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات في القطاع العام

#### دراسة حالة وزارة الداخلية الشق المدني - قطاع غزة

ونظرا لأهمية رأيك في موضوع الرسالة فإنني أرجو التكرم بالاجابة عن جميع فقرات هذه الاستبانة بدقة وعناية وموضوعية وأن تكون الاجابات معبرة عن آرائكم على أن يتم الاجابة على بنود الفقرات مع العلم بأن جميع المعلومات الواردة في هذا الاستبيان ستكون محل اهتمام الباحث وسيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

الإدارة الإلكترونية: "عبارة عن استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات، ورفع كفاءتها، وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة"(العوامة، 2003)

شاكرا حسن تعاونكم ..

وتقبلوا فائق الاحترام التقدير

الباحث/

يوسف رجب عابد

## الجزء الأول: البيانات الشخصية

### 1- العمر

- |                          |                  |                          |              |
|--------------------------|------------------|--------------------------|--------------|
| <input type="checkbox"/> | من 30 إلى 40 سنة | <input type="checkbox"/> | أقل من 30    |
| <input type="checkbox"/> | أكثر من 50 سنة   | <input type="checkbox"/> | من 41-50 سنة |

### 2- الجنس

- |                          |      |                          |     |
|--------------------------|------|--------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> | أنثى | <input type="checkbox"/> | ذكر |
|--------------------------|------|--------------------------|-----|

### 3- المستوى الدراسي

- |                          |           |                          |               |
|--------------------------|-----------|--------------------------|---------------|
| <input type="checkbox"/> | بكالوريوس | <input type="checkbox"/> | دبلوم فما دون |
| <input type="checkbox"/> |           | <input type="checkbox"/> | دراسات عليا   |

### 4- عدد سنوات الخبرة

- |                          |                |                          |                |
|--------------------------|----------------|--------------------------|----------------|
| <input type="checkbox"/> | من 3 – 9 سنوات | <input type="checkbox"/> | أقل من 3 سنوات |
| <input type="checkbox"/> |                | <input type="checkbox"/> | 10 سنوات فأكثر |

### 5- المسمى الوظيفي

- |                          |               |                          |            |
|--------------------------|---------------|--------------------------|------------|
| <input type="checkbox"/> | وكيل مساعد    | <input type="checkbox"/> | وكيل       |
| <input type="checkbox"/> | نائب مدير عام | <input type="checkbox"/> | مدير عام   |
| <input type="checkbox"/> |               | <input type="checkbox"/> | مدير دائرة |

## الجزء الثاني: مكونات الإدارة الإلكترونية

يرجى التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة التالية بوضع الدرجة المناسبة من درجة (1) الأقل موافقة على صحة العبارة إلى الدرجة (10) الأكثر موافقة على صحة العبارة.

م.	فقرات الاستبانة	من (1) إلى (10)
<b>إدارة التخطيط الإلكتروني في وزارة الداخلية الشق المدني – قطاع غزة</b>		
1	توجد لدى الوزارة رؤية ورسالة مكتوبة واضحة	
2	تعتمد الوزارة سياسة اشراك الموظفين في وضع الخطط	
3	تتوفر في الوزارة خطوط اتصال قادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية	
4	تتوفر في الوزارة قاعدة بيانات	
5	يساعد التخطيط الإلكتروني على تحديد الامكانيات المادية اللازمة لتنفيذ الأهداف	
6	يساعد التخطيط الإلكتروني على تحديد الامكانيات البشرية اللازمة لتنفيذ الأهداف	
7	يساعد التخطيط الإلكتروني في التنسيق والتعاون بين الأفراد مع بعضهم البعض وبين الإدارات	
8	يعتبر التخطيط الإلكتروني وسيلة فعالة في تحقيق الرقابة الداخلية والخارجية على مدى تنفيذ الأهداف في الوزارة	
9	يدعم التخطيط الإلكتروني محاولة توقع الأحداث والتخطيط لمواجهةها مسبقا	
10	يساعد التخطيط الإلكتروني على تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد المادية والبشرية مما يؤدي إلى التوفير في الوقت والتكاليف.	
11	يساعد التخطيط الإلكتروني في تنمية مهارات وقدرات المديرين عن طريق ما يقومون به من وضع للخطط والبرامج	
12	يوفر التخطيط الإلكتروني المرونة اللازمة في حدوث أي تعديلات في المستقبل	
<b>إدارة المعرفة الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني – قطاع غزة</b>		
1	تساعد الإدارة الإلكترونية في تبادل الخبرات بين العاملين في الوزارة	
2	تستخدم الإدارة الإلكترونية للحصول على المعلومات من مصادر متعددة	
3	تدعم الإدارة الإلكترونية عملية تطوير الأفكار الجديدة المبتكرة	
4	تدعم الإدارة الإلكترونية توليد المعارف المتخصصة والتميزة من خلال ضبط وتوجيه ومتابعة المشاركين نحو معرفة إبداعية	
5	تعمل المعرفة الإلكترونية على تجميع وإدارة قاعدة المعرفة وتسهيل المشاركة فيها من أجل تطبيقها بفاعلية في الوزارة .	
6	تساعد الإدارة الإلكترونية في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المقدمة والأدوات التكنولوجية المستخدمة	



7	تساهم الإدارة الإلكترونية في خلق واكتشاف خدمات جديدة.
<b>إدارة الوثائق الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني – قطاع غزة</b>	
1	تساعد الإدارة الإلكترونية في تكوين أرشيف خاص بكل نوع من الإجراءات الادارية
2	تسهل إدارة الوثائق الإلكترونية في حفظ كافة الوثائق والمخاطبات في الوزارة
3	تقوم إدارة الوثائق الإلكترونية بحفظ البيانات وعرضها بأمان وسرية
4	تساعد الإدارة الإلكترونية على وجود قاعدة بيانات شاملة
5	تعمل الإدارة الإلكترونية على سهولة تدفق البيانات
6	تساهم الإدارة الإلكترونية من تقليل ازدحام الأوراق في الملفات
7	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل نسبة ضياع الوثائق بين الدوائر
<b>إدارة الاجتماعات الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني – قطاع غزة</b>	
1	تساعد الإدارة الإلكترونية على الاعداد للاجتماعات
2	تساعد الإدارة الإلكترونية على إتاحة الفرصة للحوار وتخزين وقائع الاجتماعات
3	تساعد الإدارة الإلكترونية على توزيع جدول الاعمال على جميع المشاركين في الاجتماع بشكل مسبق.
4	تساعد الإدارة الإلكترونية في التواصل بين العاملين في أماكن جغرافية مختلفة.
5	تمكن الإدارة الإلكترونية من استخدام الوسائط المتعددة المختلفة في ادارة الاجتماعات
6	تسهل الإدارة الإلكترونية كتابة محضر الاجتماع
7	تساهم الإدارة الإلكترونية في تنسيق أعمال اللجان ومتابعتها إلكترونياً
<b>إدارة الخدمات الإلكترونية في وزارة الداخلية الشق المدني – قطاع غزة</b>	
1	تساعد الإدارة الإلكترونية على التغلب على الحواجز المكانية والزمانية
2	تساعد الإدارة الإلكترونية على استقصاء الاراء حول الخدمات المقدمة
3	تساعد الإدارة الإلكترونية على تقديم الخدمة بشكل سريع
4	تستخدم الإدارة الإلكترونية لتفعيل التواصل بين الوزارة والمواطن
5	تساعد الإدارة الإلكترونية على الاستفادة من التغذية الراجعة
6	تستخدم الإدارة الإلكترونية لنشر الإعلانات للمواطنين وكذلك إعلام المواطن بالخدمات الجديدة التي تقدمها الوزارة
7	تستخدم الإدارة الإلكترونية العروض الإلكترونية لزيادة الوعي لدى المواطنين
<b>فعالية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني – قطاع غزة</b>	
1	تساعد الإدارة الإلكترونية على تحديد المشكلة تحديدا واضحا مما يساعد على اتخاذ القرار الصحيح بشأنها.

2	تستخدم الوزارة أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار
3	تستعين الوزارة بالأساليب التقنية الحديثة في اتخاذ القرار
4	يهتم المديرون في الوزارة باحتياجات العاملين عند اتخاذ القرار
5	يتوفر لدى المدراء في الوزارة المرونة الكافية لتعديل القرارات بما يتلاءم مع التطورات المختلفة
6	يعمل المديرين في الوزارة على توعية العاملين بأهمية القرارات المتخذة وأسباب تبنيها لضمان قبولهم لها.
7	تتراعي الإدارة العليا في الوزارة العوامل الانسانية عند اتخاذ القرارات
8	تتوفر لدى الوزارة الخبرات والاختصاصات القادرة على اتخاذ القرارات الفعالة
9	تقوم الوزارة بالتدريب المتخصص والمستمر للأفراد على كيفية التكيف مع ممارسات العمل الإلكتروني.
10	تقوم الوزارة بالمتابعة المستمرة للقرارات المتخذة
11	تساعد الإدارة الإلكترونية على مشاركة المستويات الإدارية في الوزارة المختلفة في صنع القرار
12	تستخدم الوزارة المنهج العلمي في صناعة القرارات