



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

واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي

إعداد الباحثة

جمانة عبد الوهاب شلبي

إشراف الدكتور

رشدي عبد اللطيف وادي.

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

1432 هـ - 2011 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
وَبِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى معلم البشرية رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم،

إلى من برهما إله الكوكب أو صانعي أبي وأمي الحبيبين جزاهما الله عني خير الجزاء،

إلى رفيع دربي، زوجي العزيز

إلى عموني وسندي أخواني وإخوتي الأحباء،

إلى صدر نعتي الغاليين،

إلى الأكرام منا جميعاً شهداء فلسطين... خاصة شهداء أسطول الحرية،

أهدى لكم جميعاً ثمرة جهدي

الذي أرجو أن يمثل إضافة متواضعة للبحر العلمي

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين، أما بعد،

فإنني أشكر الله العليّ القدير أولاً وأخيراً على توفيقه بإتمام هذه الرسالة، فهو عز وجل أحق بالشكر والثناء، أولى بهما.

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، واعتزافاً مني بأهل الفضل الذين علموني الكثير، أتقدم بالشكر الجزيل وجميل الوفاء لكل من أسدى لي علماً أو أفادني بتجربة أو قدم لي رأياً وتوجيهاً ونصيحاً. وأخص بهذا الشكر الدكتور الفاضل/ رشدي عبد اللطيف وادي المشرف على هذه الدراسة، فلقد وجدته نعم المعلم والناصح والمعين، والذي منحني من وقته وصبره وأحاطني بملاحظاته القيّمة، والشكر موصول لجميع الأساتذة الأفاضل في كلية التجارة.

وأقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور/ يوسف حسين عاشور، والدكتور/ خليل أحمد النمروطي لقبولهما مناقشة هذه الدراسة.

هذا وما كان من توفيق فمن الله، وما كان من خطأ أو تقصير فمني أو من الشيطان، وألتمس العذر لما قد يقع فيها من زلات نظراً لجهدي المتواضع، وأسأل الله العليّ القدير أن ينال جهدي هذا تقديركم ورعايتكم وأن يكون إضافة لمسيرة البحث العلمي في هذا المجال.

الباحثة

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	م
أ	آية قرآنية	
ب	الإهداء	
ج	شكر وتقدير	
د	قائمة المحتويات	
ز	قائمة الجداول	
ط	ملخص الدراسة باللغة العربية	
ي	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة		
2	المقدمة	1.1
4	مشكلة الدراسة	2.1
4	تساؤلات الدراسة	3.1
4	فرضيات الدراسة	4.1
5	متغيرات الدراسة	5.1
5	أهداف الدراسة	6.1
6	أهمية الدراسة	7.1
الفصل الثاني: الإطار النظري		
المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية		
8	مفهوم الإدارة الإلكترونية	1.1.2
11	أهداف الإدارة الإلكترونية	2.1.2
12	مزايا الإدارة الإلكترونية	3.1.2
13	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	4.1.2
21	معوقات الإدارة الإلكترونية	5.1.2
المبحث الثاني: التطوير التنظيمي		
25	المقدمة	1.2.2
25	مفهوم التطوير التنظيمي	2.2.2

27	أهداف التطوير التنظيمي	3.2.2
28	خصائص التطوير التنظيمي	4.2.2
29	مداخل واستراتيجيات التطوير التنظيمي	5.2.2
36	متطلبات التطوير التنظيمي	6.2.2
المبحث الثالث: الجامعة الإسلامية		
38	مقدمة	1.3.2
40	تطور الخدمات الأكاديمية	2.3.2
40	تطور النظام المالي والإداري في الجامعة	3.3.2
45	تطور المكتبة الجامعية	4.3.2
المبحث الرابع: الدراسات السابقة		
48	مقدمة	1.4.2
48	الدراسات المحلية	2.4.2
58	الدراسات العربية	3.4.2
65	الدراسات الأجنبية	4.4.2
69	التعقيب على الدراسات السابقة	5.4.2
الفصل الثالث: منهجية الدراسة		
71	المقدمة	1.3
71	طريقة الدراسة	2.3
71	مجتمع الدراسة	3.3
73	عينة الدراسة	4.3
73	أداة الدراسة	5.3
74	صدق الإستبانة	6.3
74	صدق المحكمين	1.6.3
74	صدق المقياس	2.6.3
85	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	7.3
الفصل الرابع: تحليل فرضيات الدراسة		
87	الوصف الإحصائي لعينة الدراسة	1.4
94	تحليل فقرات الدراسة	2.4

114	اختبار فرضيات الدراسة	3.4
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات		
129	المقدمة	1.5
129	النتائج	2.5
132	التوصيات	3.5
134	دراسات مقترحة	4.5
المراجع		
136	الرسائل العلمية	1
139	الكتب	2
143	الدوريات العلمية	3
145	المراجع الأجنبية	4
الملاحق		
147	ملحق رقم (1): الإستبانة بصورتها النهائية	
148	ملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين	

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
72	عدد الأكاديميين في الجامعة الإسلامية	1.3
72	عدد الإداريين في الجامعة الإسلامية	2.3
74	درجات مقياس ليكرت	3.3
76	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية للمجال	4.3
77	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني والدرجة الكلية للمجال	5.3
78	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث والدرجة الكلية للمجال	6.3
79	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع والدرجة الكلية للمجال	7.3
80	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الخامس والدرجة الكلية للمجال	8.3
81	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال السادس والدرجة الكلية للمجال	9.3
82	معامل الارتباط بين كل درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة.	10.3
83	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة	11.3
84	طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الإستبانة	12.3
87	توزيع أفراد العينة حسب العمر	4.1
88	توزيع أفراد العينة حسب نوع الجنس	4.2
88	توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي	4.3
89	توزيع أفراد العينة حسب مجال العمل	4.4
90	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في مجال العمل	4.5
90	توزيع أفراد العينة حسب امتلاك البريد الإلكتروني	4.6
91	توزيع أفراد العينة حسب مصدر البريد الإلكتروني	4.7
91	هل الإدارة الإلكترونية تساعدك في عمالك في الجامعة؟	4.8
92	توزيع أفراد العينة حسب مستوى المعرفة بالإدارة الإلكترونية	4.9
92	توزيع أفراد العينة حسب مصدر المعرفة بالإدارة الإلكترونية	4.10
93	عدد الدورات التدريبية التي حضرتها في مجال الإدارة الإلكترونية	4.11
95	تحليل فقرات المجال الأول (مزايا الإدارة الإلكترونية)	4.12
98	تحليل فقرات المجال الثاني (التطبيقات الإلكترونية)	4.13
101	تحليل فقرات المجال الثالث (عقبات توظيف الإدارة الإلكترونية)	4.14
105	تحليل فقرات المجال الرابع (تطوير الهيكل التنظيمي)	4.15

108	تحليل فقرا المجال الخامس (تنمية الموارد البشرية)	4.16
111	تحليل فقرات المجال السادس (توظيف التكنولوجيا)	4.17
114	معامل الارتباط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية و قدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي	4.18
115	معامل الارتباط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية و قدرة الجامعة على تنمية الموارد البشرية	4.19
115	معامل الارتباط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية و قدرة الجامعة على توظيف التكنولوجيا	4.20
116	معامل الارتباط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية و قدرة الجامعة على التطوير التنظيمي	4.21
117	مجموع المربعات ودرجة الحرية و مربع المتوسطات وقيمة اختبار ف و مستوى الدلالة لمتغير العمر	4.22
119	العدد و متوسط الحسابي و الانحراف المعياري وقيمة اختبارات و مستوى الدلالة لمتغير نوع الجنس	4.23
121	مجموع المربعات ودرجة الحرية و مربع المتوسطات وقيمة اختبار ف و مستوى الدلالة لمتغير المستوى التعليمي	4.24
122	إدراك العاملين لمزايا الإدارة الإلكترونية و متغير المستوى التعليمي	4.25
122	العقبات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية و متغير المستوى التعليمي	4.26
123	الإدارة الإلكترونية و قدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي و متغير المستوى التعليمي	4.27
124	مجموع المربعات ودرجة الحرية و مربع المتوسطات وقيمة اختبار ف و مستوى الدلالة و متغير مجال العمل	4.28
126	مجموع المربعات ودرجة الحرية و مربع المتوسطات وقيمة اختبار ف و مستوى الدلالة و متغير سنوات الخبرة	4.29

ملخص الدراسة

هدفت هذه 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، توظيف تكنولوجيا المعلومات في الجامعة. وقد تم تصميم إستبانة ومن ثم توزيعها على الطبقتين الإداريتين العليا والوسطى في الجامعة، وقد استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، وتم استرجاع 122 استبانة بنسبة استرداد (72.46%).

وقد توصلت الدراسة إلى وجود إدراك لدى مجتمع الدراسة في الجامعة لمزايا الإدارة الإلكترونية مثل السرعة في إنجاز العمل، وتوفير الجهد والتكلفة، والتوافق مع مستجدات التكنولوجيا. كما أنهم على معرفة بالتطبيقات الإلكترونية المتوفرة في الجامعة مثل البريد الإلكتروني، إلا أن بعض العاملين لم تكن لديهم معرفة بتواجد بعض التطبيقات مثل نظام الاجتماع عن بعد، برنامج التعليم الإلكتروني، نظام الشراء الإلكتروني. كما أن هناك عقبات حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونية منها نقص الحوافز التشجيعية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية، نقص الإمكانيات المادية والفنية والبشرية. وتطبيق الإدارة الإلكترونية أدى إلى تطوير الهيكل التنظيمي من خلال التوجه نحو اللامركزية من خلال تقليل عدد المستويات الإدارية، إلا أنه لم تكن هناك مشاركة من قبل العاملين في عملية اتخاذ القرارات. وأدت إلى تنمية الموارد البشرية من خلال الارتقاء بالمهارات الإدارية، وتنمية الثقة المتبادلة بين العاملين في الجامعة، وتنمية الإبداع والابتكار لدى العاملين.

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

Abstract

The reality of the electronic management at the Islamic University of Gaza and its impact on the organizational development

This study aimed to identify the reality of the electronic management (e-management) at the Islamic University of Gaza (IUG), and its impact on organizational development by studying three dimensions: organizational structure development, human resource development, and uses of information technology. The questionnaire designed and distributed for the study population, which include the top and the middle level of management in the university. Because the target population was small, the researcher surveyed the whole population. The returned questionnaires were 122 with 72.46%.

The study revealed that the employees are aware of the advantages of the e-management such as implemented their work quickly, saving time, effort, and cost, and the compatibility with technology development. The Islamic University employees know about the availability of some of the electronic applications such as: e-mail. But they didn't know about the availability of some used applications like videoconference, Moodle, e-procurement. There are also some obstacles that have prevented the application of e-management like: the lack of financial incentives, and the lack of resources, technology and experts. The application of e-management has led to develop the organizational structure; decentralization by reducing the number of managerial levels, but the employees of IUG were not able to participate in the decision-making process. And the application of e-management led to the development of human resources through upgrading management skills, development of mutual trust between employees, and the development of creativity and innovation.

The study recommended to: the need to raise the level of cultural awareness of the importance of the e-management and use of the e-tools in the daily work of employees, work to strengthen the organizational structure of management, commensurate with the process of change to the e-management, the development of management information systems computerized to cover all aspects of management. To expand the use of e-forms to take the advantages of multiple benefits like reduce the expenditure and to reduce the time of work.

[الإطار العام للدراسة]

1.1 المقدمة:

إن تطوير المنظمات علم سلوكي تطبيقي يُعنى بتطوير المنظمات والأفراد داخلها من خلال استخدام النظرية وممارسة التوجيه المخطط، وتواجه المنظمات العديد من التحديات والتهديدات. أما التحديات بعضها يتعلق بالبيئة المضطربة، وازدياد المنافسة وتغير طلبات العملاء وبعضها يتعلق بالمحافظة على التناسق بين أبعاد المنظمة: الاستراتيجية والثقافة والعمليات والمحافظة على سلامة وجودة المنظمة في ظل عالم متغير تحكمه المنافسات العملية الرهيبة. وأما عن التهديدات فهي متعلقة بالكفاءة والفاعلية والربحية هذا بالنسبة للمنظمة أما الفرد فهناك تحديات كثيرة تواجه الأفراد العاملين في المنظمات، منها البحث عن الرضا في العمل ومن خلاله، مكافحة التقادم في المعرفة والمهارات والبحث عن الكرامة والهدف من خلال السعي لتحقيق أهداف المنظمة والحصول على التواصل الإنساني المنظم في مكان العمل. ولقد أدى تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عصرنا الراهن إلى التركيز على المعرفة بهدف الوصول إلى المعرفة القيمة وسط هذا الكم الهائل من المعرفة بأنواعها المختلفة التي تتراكم يومياً، كما وأن ظهور واتساع تطبيقات الشبكة الدولية الإنترنت (Internet) خلال العقد الأخير، والتي تزامنت مع ثورة المعلوماتية والاتصالات الهائلة أدت إلى ظهور العديد من المفاهيم العلمية مثل الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني والنقود الإلكترونية والتعليم الإلكتروني وغيرها ونتيجة لذلك، بدأ المدراء والدارسون والباحثون في البحث عن الإدارة الإلكترونية التي تساعدهم في مواجهة تحديات العصر، وإيجاد حلول سليمة للمشاكل التي تواجهها (العلي وآخرون، 2006).

وفي إطار توفر الثورة المعلوماتية أخذت الأنشطة الحياتية تتحول بالتدريج من أنشطة عادية إلى أنشطة إلكترونية للاستفادة من مميزات هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية، أو ما يطلق عليه الإدارة الإلكترونية، بهدف تقليل تكلفة الإجراءات الحكومية وما يتعلق بها من عمليات إدارية عن طريق تقديم هذه العمليات والإجراءات المتعلقة بها إلكترونياً. مما يترتب عليه زيادة كفاءة عمل الإدارات خلال تعاملها مع الأفراد والمنظمات، وسهولة التعامل مع هذه التقنيات في ظل تطور برمجياتها (اللامي، 2006). فالإدارة الإلكترونية تعد نوع من أنواع الاتصال الإداري الذي يُمكن المواطن من خلاله أن ينجز كافة أعماله مع الجهات الحكومية من خلال جلوسه أمام الكمبيوتر في مقر عمله أو منزله أو أي مكان آخر. وينطبق هذا أيضاً على الفئات الأخرى من المستفيدين كالشركات والمؤسسات الخاصة والمنظمات (العمرى، 2003).

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب إمكانيات مادية وبشرية غير تقليدية، وبالتالي يستدعي تطوير التنظيمات الإدارية داخلياً ليتلاءم مع متغيرات البيئة الخارجية لتهيئة الظروف المواتية للنجاح بما يعكس بشكل مباشر على الأداء عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب بين المتغيرات وسلوك الأفراد والعلاقات بين جماعات العمل وأساليب ونظم الأداء (السبيعي، 2005).

ومن هنا نرى أن العديد من الجامعات والمؤسسات التعليمية في دول العالم وخاصة الدول المتقدمة أدركت الإمكانيات الكبيرة وغير المحدودة للإنترنت في خدمة التعليم، لخصائصها المميزة والمتعددة، كما تزايد استخدامهم لها بصورة غير مسبوقة في السنين القليلة الماضية، حتى أصبح التعليم واحداً من أكثر القطاعات انتشاراً على الإنترنت. وأشارت دراسات عديدة إلى وجود علاقة قوية بين استخدام التقنيات الحديثة في التعليم عن تصاعد الإنجاز الأكاديمي بين أعضاء هيئة التدريس (بخيت، 2004).

وحيث لم تعد الإدارة التقليدية قادرة على الاستجابة لمتغيرات العصر ومتطلباته، فأصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية لكل الدول المتقدمة والنامية على السواء، لذلك نجد أن الجامعات الفلسطينية سواء الأهلية أو الحكومية أولت اهتماماً كبيراً بالتحول نحو الإدارة الإلكترونية. وعلى الرغم من وجود بعض تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات إلا أنها لا ترتقي إلى الطموح المنشود. وحيث أن الجامعات بشكل عام قد تعاطت مسؤولياتها وتعددت مهامها التعليمية والخدمية مع الحرص على تحديث التنمية الشاملة وزيادة جودة الخدمات الطلابية، مما يستدعي تحديث أساليب الإدارة ورفع مستواها وذلك من خلال تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية في جميع هذه الجامعات (المغربي، 2006).

ومن جميع ما سبق نجد أن التطوير التنظيمي في المنظمات وخاصة التعليمية منها يتحكم فيه العديد من العوامل ومن أهمها نظم المعلومات أو ما يمكن أن نسميه بالإدارة الإلكترونية حيث ستقوم الباحثة بدراسة تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأثرها على عملية التطوير التنظيمي في الجامعة الإسلامية في قطاع غزة

2.1 مشكلة الدراسة:

سعت هذه الدراسة للتعرف على واقع الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير التعليمي من وجهة نظر العاملين في الجامعة الإسلامية في غزة، لاسيما أنه من خلال تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية وما تحققة من سرعة ودقة وشفافية في العمل، مدخلاً للتطوير التنظيمي في الجامعات عن طريق إجراء تغييرات وتعديلات في الهياكل التنظيمية، وتطوير الأداء والحد من السلبيات الموجودة من خلال زيادة اللامركزية بين المستويات الإدارية بغرض اختصار الإجراءات الروتينية التي تبدد الكثير من الوقت والجهد في عملية اتخاذ القرارات في المستويات العليا، مع إتاحة قدر أكبر من الحرية للعاملين في المستويات الدنيا لاتخاذ القرار والاستفادة من قدراتهم وإبداعاتهم. وبهذا تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على إحداث التطوير التنظيمي؟

3.1 تساؤلات الدراسة:

1.3.1 ما مدى إدراك العاملين في الجامعة الإسلامية لمزايا الإدارة الإلكترونية؟

2.3.1 ما هي التطبيقات الإدارية الإلكترونية في الجامعة الإسلامية؟

3.3.1 ما أهم المعوقات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي؟

4.3.1 هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية؟

4.1 فرضيات الدراسة:

1.4.1 الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية

وقدرة الجامعة على التطوير التنظيمي.

1.1.4.1 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية و قدرة

الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي.

2.1.4.1 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية و قدرة

الجامعة على تنمية الموارد البشرية.

3.1.4.1 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية و قدرة

الجامعة على توظيف تكنولوجيا المعلومات.

2.4.1 الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التنظيم الإداري، التي تعزى إلى العوامل الديموغرافية "العمر، نوع الجنس، سنوات الخبرة، مجال العمل، والمستوى التعليمي".

5.1 متغيرات الدراسة:

1.5.1 المتغيرات التابعة:

1.1.5.1 الإدارة الإلكترونية

2.1.5.1 المتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، الجنس، المستوى العلمي، الخبرة العملية، عدد الدورات التدريبية..).

2.5.1 المتغير المستقل:

التطوير التنظيمي في الجامعة الإسلامية، ويتم قياسه من خلال المتغيرات التالية:

1.2.5.1 تطوير الهيكل التنظيمي.

2.2.5.1 تنمية الموارد البشرية.

3.2.5.1 توظيف تكنولوجيا المعلومات.

6.1 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي من خلال:

1.6.1 التعرف على مدى استخدام التطبيقات الإدارية الإلكترونية في الجامعة الإسلامية.

2.6.1 التعرف على مدى إدراك العاملين في الجامعة الإسلامية بمزايا الإدارة الإلكترونية.

3.6.1 التعرف على أهم العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي.

4.6.1 التعرف على إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي.

5.6.1 التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين التي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية.

6.6.1 التعرف على نقاط الضعف والقوة والوصول إلى توصيات.

7.1 أهمية الدراسة:

1.7.1 اكتسبت هذه الدراسة أهميتها من كونها تناولت موضوع التحديث والتطوير في الجامعة الإسلامية، وبهذا تناولت الدراسة موضوعين هامين هما الإدارة الإلكترونية و التطوير التنظيمي، وكيفية توظيف تطبيقات الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي الذي يهدف إلى تحسين قدرة المنظمة على إدخال التجديد ومواكبة التطور وتمكينها من حل مشاكلها ومواجهة تحدياتها من خلال توظيف النظريات والتقنيات السلوكية المعاصرة الداعية إلى حشد وتعبئة الجهود الجماعية.

2.7.1 المساهمة في زيادة التوعية بأهمية الإدارة الإلكترونية ومدى إسهامها في تطوير عمل الجامعات.

3.7.1 تكمن أهمية الدراسة أيضاً في كونها تتناول أهم المؤسسات التعليمية في قطاع غزة وهي الجامعات، والتي تلعب دوراً حيوياً في حياة الشعب الفلسطيني.

4.7.1 قد تفيد هذه الدراسة في استنباط بعض الدروس المفيدة لتطوير البحث العلمي في مجال الإدارة الإلكترونية ودورها في التطوير التنظيمي في الجامعات الفلسطينية والمؤسسات المختلفة.

[المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية]

1.2 الإدارة الإلكترونية:

مقدمة:

لقد شهدت الإدارة تطورات كبيرة نتيجة للثورة المعلوماتية التي بدأت في العقد الأخير من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين، وامت من خلالها وازدهرت وسائل التقنية من تلكس وتلغراف وهاتف إلى الحاسوب والبرمجيات والتقنيات الرقمية، ثم شبكة المعلومات. وأخذت الأنشطة الإدارية تتحول بالتدريج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، وبذلك ظهرت الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور في وسائل التقنية المختلفة والتجارب الإيجابية مع متغيرات العصر والاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها، وتبنيها كإحدى البنى التحتية الرئيسة في كافة أعمال الإدارة (أحمد، 2009).

1.1.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية:

تعد الإدارة الإلكترونية نتاجاً لثورة المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة، وأصبحت تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة، حيث يسود عالم اليوم حركة نشطة لاستثمار كل التقنيات الحديثة لتطوير أعمال المنظمات المدنية وتحويلها إلى منظمات إلكترونية تستخدم الشبكة العنكبوتية (الإنترنت) والتطبيقات المتطورة للحاسبات الآلية في إنجاز جميع أعمالها ومعاملاتها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وإنجاز كل وظائفها، من تسويق وإنتاج وتمويل واستثمار وأعمال مكتبية بسرعة وبدقة فائقة (السالمي، 2006).

لذا نجد التوجه العالمي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية والخاصة لتحقيق السبق والريادة في استثمار التقنية الإلكترونية حيث تحقق الإدارة الإلكترونية التحسين في أداء المنظمات وتبسيط الإجراءات وتوفير البيانات والمعلومات لكافة المستفيدين آلياً، وعلى مدار الساعة، ومن أي مكان وبسهولة وشفافية، وتمثل ترشيداً واستثماراً للوقت والجهد والمال (نجم، 2004).

وبالإضافة إلى ما تتميز به الإدارة الإلكترونية من سرعة ودقة في إنجاز العمل وتوفير للجهد والوقت والمال، فإن تطبيقها في التعليم بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة يرقى بمستوى العمل التعليمي الذي يتطلب السرعة والدقة وإنجاز المهام التعليمية المتعددة في الأماكن المتعددة مما يكون له مردوداً إيجابياً على أعمال ومهام الجهاز التعليمي، ويحقق التطوير التنظيمي بمداخله

الثالث، مدخل توظيف التكنولوجيا ومدخل تطوير الهيكل التنظيمي ومدخل تنمية الموارد البشرية (عامر، 2007).

ويرى بعض الكتاب أن الإدارة الإلكترونية مصطلح حديث، ظهر كنتيجة لثورة المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة، في الوقت المعاصر ونظراً لحدائث هذا المصطلح واستخداماته في ما بين القطاع العام والقطاع الخاص فقد ظهر بعدة مسميات كالإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، الحكومة الذكية. كما ويرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي المظلة الكبيرة التي تتفرع عنها تطبيقات مختلفة مثل: التجارة الإلكترونية (E-Commerce) والأعمال الإلكترونية (E-Business) والحكومة الإلكترونية (E-Government) وبالتالي نجد أن الإدارة الإلكترونية أشمل وأعم (النمر وآخرون، 2006م). هذا وقد عرفت الإدارة الإلكترونية من قبل العديد من المفكرين والباحثين، ومنها ما يلي على سبيل المثال لا الحصر:

- "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد إلكترونياً بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة" (نجم ، 2004).
- "منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها، إلكترونياً وعبر الشبكات" (ياسين، 2005).
- "قدرة المنظمة (عامة أو خاصة) على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بوسائل الكترونية - كشبكة الانترنت أو أي شبكة اتصال الكتروني - فيما بينها وبين المواطنين ومنظمات الأعمال المتعاملة معها، ببسر وسهولة ودقة عالية، وبأقل تكلفة وفي أقصر وقت وأي مكان" (العمرى، 2003).
- "استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير، وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمات" (مراد، 2003).
- القدرة على استخدام الحاسبات الآلية في تنفيذ الأعمال الإلكترونية والأنشطة الإدارية عبر الانترنت والشبكات، وتقديم الخدمات آلياً في أي مكان وزمان مما يؤدي إلى جودة وتحسين الأداء وسرعة التنفيذ، وخفض التكلفة وتوحيد وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات بشكل سليم (القحطاني، 2006).
- هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً (السالمي وآخرون، 2009).

وكل هذه التعريفات تدور حول استخدام الإدارة لتقنيات المعلومات الحديثة لرفع قدراتها. وترى الباحثة أن تعريف القحطاني للإدارة الإلكترونية هو الأكثر تعريفاً:

القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة، لتنفيذ الأنشطة الإدارية إلكترونياً عبر الانترنت وشبكات الحاسبات الآلية في كل زمان ومكان، مما يؤدي لجودة وتحسين الأداء وتوحيد الإجراءات وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة، بهدف تحقيق أهداف المنظمات الإدارية بأقل وقت وجهد وتكلفة.

وقد سبقت الإدارة الإلكترونية في استخداماتها ظهور الانترنت كما في أتمتة المكاتب وتطبيقات الذكاء الصناعي في الإنتاج، ولكن الإدارة الإلكترونية كمصطلح إداري لم يظهر إلا مع ظهور الانترنت واتساع استخداماته على المستوى الدولي.

ويشير البعض إلى أن الإدارة الإلكترونية تتميز بأنها إدارة غير مسبقة، إدارة بلا أوراق وبلا حدود وقتية، كما أنها إدارة بلا مباني وبلا هياكل تنظيمية تقليدية، وهي بلا سعاة أو بريد وبلا أرشيف "محفوظات" وبناءً على ذلك فهي إدارة بالمعرفة (النوايسة، 2011).

وزيادة في إيضاح مفهوم الإدارة الإلكترونية يطرح نجم (2009) أبعاد تطويرها على مستويات متعددة كما يلي:

أولاً: أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوزاً لها: فقد توّجت الإدارة الإلكترونية مسيرة تطوّر المدارس الإدارية بصعودها على السطح في منتصف التسعينيات من القرن العشرين الميلادي.

ثانياً: أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطوير التكنولوجي في الإدارة بدءاً من إحلال الآلة محل العامل فالتخطيط والرقابة بمساعدة الحاسوب، إلى أن جعل منها الانترنت وشبكات الأعمال ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا.

ثالثاً: أن الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور تبادل البيانات الإلكتروني كمجال تخصص ضيق (بين حاسوب وآخر أو مجموعة حواسيب وأخرى في نطاق أكاديمي أو عسكري) إلى مجال الأعمال الإلكترونية الواسعة وذلك مع الاستخدام الواسع للإنترنت، سواء عن طريق الشبكة الداخلية التي تغطي جميع العاملين في المؤسسة، أو عن طريق الشبكة الخارجية التي

تغطي علاقات المؤسسة مع الموردّين والزبائن وغيرهم، وكذلك التبادل المفتوح عبر الشبكة مع جميع مستخدمي الانترنت في العالم. وقد ظهرت الإدارة الإلكترونية في نطاقها الضيق مع هذا التبادل لتتسع مع التجارة الإلكترونية، وتبلغ المدى الأوسع المعروف حتى الآن مع الأعمال الإلكترونية.

رابعاً: من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي: ففي السابق كانت المشكلة في كيفية مواجهة القيود التنظيمية والجغرافية والفنية التي تحدّ من التفاعل الإنساني، كبعد المسافات وصعوبة الاتصال، ولكن مع الانترنت وشبكات الأعمال فإن التفاعل يمكن أن يبلغ مداه تنظيمياً وجغرافياً وفنياً وزمناً فالإنترنت يجعل الاتصال ممكناً الآن في كل مكان باعتمادية عالية وأقلما يمكن من الضوضاء مهما كانت المسافات، وبالتالي يصبح التفاعل آلي حاسوبي.

2.1.2 أهداف الإدارة الإلكترونية:

تطرق أغلب الكتاب والباحثين والمفكرين لأهداف الإدارة الإلكترونية ويمكن تصنيف أهم هذه الأهداف على النحو التالي (الوادي والوادي، 2011):

1.2.1.2 أهداف تتعلق بفائدة المستفيدين والعملاء والداخليين والخارجيين للمنظمة وهي:

1. التقليل من التعقيدات الإدارية.
2. توظيف تكنولوجيا المعلومات في دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
3. زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا وإدارة الموارد كافة.
4. تحقيق الفائدة القصوى لعملاء المنظمة (حجازي، 2003).
5. تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الأمثل للموارد (الشريف، 2003).
6. التعليم المستمر وبناء المعرفة (رضوان، 2004).

2.2.1.2 أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري وهي:

1. تحسين مستوى الخدمات.
2. الانجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.
3. استمرارية عمل المنظمة على مدار الساعة وأداء العاملين له عن بعد.
4. تخفيض التكاليف (حجازي، 2003).

5. الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية (بكري، 2002).
6. التقليل من الموارد البشرية الزائدة عن الحاجة في الأعمال الإدارية وتحويلها إلى أداء المهمّات الأساسيّة للمنظمة (القحطاني، 2006).

3.2.1.2 أهداف تتعلق بزيادة كفاءة وفعالية وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية وهي:

1. المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.
2. توفير المعلومات والبيانات بصورة فوريّة للمستفيد ولمتخذي القرار وتسهيل الحصول على الخدمات في أي زمان ومكان وبشكل آلي.
3. زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة الموارد كفاءة.
4. تقليل معوّقات اتخاذ القرار (الضافي، 2006).

4.2.1.2 أهداف تتعلق بزيادة قدرة المنظمة التنافسيّة محلياً وعالمياً وهي:

1. التوافق مع بقية دول العالم التي تتجه إلى العمل الإلكتروني بقوة.
2. الحد من الفساد الإداري.
3. تعزيز القدرة التنافسيّة للمنظمات بمختلف أنواعها (بكري، 2002).
4. تحقيق مبدأ المساواة بين جمهور المنظمة بإتباعها أسلوباً موحداً في تقديم الخدمات مما يؤدي إلى التقليل من الوساطة والمحسوبيّة (القحطاني، 2006).
5. تقليل تأثير العلاقات الشخصية على انجاز الأعمال (كتوعة، 2004).

3.1.2 مزايا الإدارة الإلكترونية:

هناك العديد من المزايا الإلكترونية ويمكن تصنيف هذه المزايا على النحو التالي:

1.3.1.2 مزايا الإدارة الإلكترونية للمنظمة (نجم، 2009):

1. إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية .
2. الدقة والسرعة في انجاز الأعمال.
3. زيادة الإنتاجية الإدارية.
4. توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية.
5. زيادة الكفاءة والفعالية للمنظمة.
6. تقليل مخالفة الأنظمة.

2.3.1.2 مزايا الإدارة الإلكترونية للمتعاملين مع المنظمة (عامر، 2007):

1. الشفافية والوضوح في كيفية الحصول على الخدمات من المنظمة.
2. إمكانية التواصل مع المنظمات في أي مكان وزمان.
3. سرعة الحصول على الخدمات.
4. المشاركة في رسم سياسة المنظمة من خلال التغذية الراجعة.
5. وصول الخدمات للمتعاملين مع ضمان سرية وأمن المعلومات.
6. إتاحة الخيارات المتعددة للمتعاملين في نوعية الخدمة المطلوبة وفقاً لرغباتهم وإمكاناتهم.

3.3.1.2 مزايا الإدارة الإلكترونية للعاملين بالمنظمة (ياسين، 2009):

1. وضوح الاختصاصات والمسؤوليات للعاملين في ظل الإدارة الإلكترونية.
2. تنمية مهارات وقدرات العاملين التقنية.
3. سهولة أداء الأعمال لتوحيد نماذج إجراءات العمل الإلكتروني.
4. استمرار الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الإدارية.
5. تحقيق اللامركزية الإدارية مما يحقق سرعة أداء المهام ببسر وسهولة.
6. سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل من خلال الأرشيف الإلكتروني للمنظمة.
7. التوثيق الإلكتروني لجهود العاملين من خلال الرقم السري لشخصية كل موظف ما يحفزهم للإبداع والتميز.

4.1.2 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية نظاماً متكاملًا من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية والبشرية، لذا فإن تطبيقها يستلزم العديد من المقومات المتكاملة، وتعتمد تقنية الإدارة الإلكترونية من حيث تقديم الخدمة ووسائل نقل المعلومات وطلب الخدمات من قبل المستفيدين على مبدئين أساسيين هما (نجم، 2009):

الأول تقني: ويتضمن تمثيل المعاملات الإلكترونية وتناقلها عبر شبكة الانترنت مع ضمان سريتها.
الثاني إجرائي: ويتضمن تمثيل المعاملات والخدمات عن بعد عبر شبكة الانترنت مع ضمان صحتها ومصداقيتها دون الحاجة لحضور طالب الخدمة شخصياً أو استخدام النماذج والوثائق الورقية (الحمادي والحميضي، 2004).

ومن أهم المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي (نجم، 2009):

1. وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس.
2. وضع البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
3. تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات وفق تحول تدريجي.
4. تعليم وتدريب العاملين وتوعية تثقيف المتعاملين.
5. إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتحديثها (العمرى، 2003).
6. ضمان وحماية أمن المعلومات في الإدارة الإلكترونية (الحمادي، 2002).

1.4.1.2 وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:

ويطلب وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس للإدارة الإلكترونية عدد من الخطوات وهي:

1. تشكل جهة (لجنة) عليا تتولى وضع الإستراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية.
2. وضع الخطط الفرعية لمشروع الإدارة الإلكترونية.
3. الاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للمشاركة في الدراسة ووضع الخطط.
4. التكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة حكومية أو أهلية.
5. الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع أو المشاركة في بعضها.
6. تحديد منافذ الإدارة الإلكترونية (Portals) (الحمادي، 2002).

وهذه الخطوات لا بد وأن تحظى بدعم القيادة العليا في المنظمة لتجاوز العقبات وتذليل المصاعب التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

2.4.1.2 توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:

تعتبر البنية التحتية المكوّن الطبيعي الملموس لمشروع الإدارة الإلكترونية، الذي لا يمكن قيام المشروع بدونها، وتتمثل في مجموعة من المكوّنات المادية والبشرية والمنطقية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الإلكترونية ما يلي (أبو مغايش، 2004):

أولاً: تجهيزات الحاسب الآلي: سواء كانت:

- المكوّنات المادية: كأجهزة الحاسب الآلي والأجهزة المساندة والملحقة.
- المكوّنات الفكرية: وتشمل البرمجيات ونظم برامج التطبيقات.
- المكوّنات البشرية: من مشغلي الحاسب، ومبرمجين ومحلي نظم ومصمّمين وكل من يرتبط عملهم بالتقنية المعلوماتية والاتصالات.

- مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي: مثل المواقع المكانية والتوصيلات والأجهزة المساندة والأثاث (بكري، 2002).

ثانياً: شبكات الحاسب الآلي:

تعني الشبكة " توصيل مجموعة من الحاسبات معاً بشكل مباشر بواسطة سلك، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية واللاسلكية أو عن طريق الأقمار الصناعية بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات (النفيعي والحماد، 2000).

وتنحصر أهم شبكات الحاسب الآلي فيما يلي:

1) الشبكة الداخلية للمنظمة الانترنت:

وتعرف بأنها الشبكة الداخلية للمنظمة والتي تسمح للموظفين والمنتسبين لهذه المنظمة بالحصول على البيانات والمعلومات، وتبادلها داخل المنظمة مع فتح قنوات اتصال جديدة بين الموظفين، بغض النظر عن حجم هذه المنظمة وامتداد أطرافها جغرافياً، ويتم حماية هذه الشبكة ببرامج حماية يطلق عليها الجدران النارية (Firewalls) (أبو مغيص، 2004).

2) الشبكة الداخلية للمنظمة والعلاء الاكسترنات:

وتعرف بأنها شبكة انترنت خاصة، تسمح لبعض الغرباء بالدخول إليها من أي مكان وفي أي وقت، عبر شبكة الانترنت، ولكن بصلاحيات وقيود محدّدة، وبذلك تكون تطوير لشبكة الانترنت وتلبية لمتطلبات أنشطة المنظمات على اختلاف أنواعها، وخاصة في المجالات التجارية (ياسين، 2009).

3) الشبكة العالمية الانترنت:

وهي "ذلك النظام الالكتروني الذي يعد أكبر نظام اتصالات عالمي بين الأشخاص والمعلومات" والشبكة العنكبوتية العالمية WWW التي كشف النقاب عنها سنة 1993م وتضاعف حجمها عام 1995م عشرين ضعفاً، ورغم كبر حجم الكرة الأرضية وامتدادها الجغرافي إلا أنها باتت تغطي أجزاء كبيرة منها وهي مفتوحة لأي شخص في العالم (عامر، 2007).

ومن أهم الخدمات التي شكلت بيئة إلكترونية مناسبة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية ما يلي:
خدمات الاتصال عن بعد:

وهذا البرنامج يوفر إمكانية الوصول إلى كمبيوتر آخر في منطقة أخرى وشبكة أخرى مباشرة عبر الانترنت، مما يمكنه من التعامل مع ملفات وبرامج ذلك الكمبيوتر المضيف من نقل وتعديل وتنفيذ وتحميل، دون الحاجة لكلمات مرور أو تكلفة مادية. (أبو مغايش، 2004)

1- خدمة البريد الإلكتروني:

وتعد من أهم خدمات الشبكة المعلوماتية حيث تتيح نقل العبارات والأخبار وتبادل ملفات البرامج والنصوص التي تتضمن الصوت والصور كما تتيح تبادل الرسائل بين الناس في مختلف دول العالم، وتقدم هذه الخدمة مجاناً من قبل غالبية محركات البحث على الشبكة، وتمتاز هذه الخدمة بسهولة الاستخدام والوصول إليها من أي موقع على الشبكة (بسيوني، 2010).

2- خدمة منتديات الحوار:

وهي الخدمة التي تدعم مجموعة كبيرة من المتحاورين الذين يتحدثون حول موضوع معين لهم اهتمام مشترك به عبر شبكة الانترنت (قنديلجي، 2009).

3- خدمات تبادل الملفات:

وهي برنامج يهدف إلى تبادل ونقل الملفات عبر الشبكة، كتبادل الملفات ذات الطابع العلمي بين مراكز البحوث والجامعات والمعاهد وتختلف هذه الخدمة عن خدمة الاتصال عن بعد Talent في أن الجهاز الآخر لا يعتبر مضيفاً مما يتطلب الحصول على رقم حساب وكلمة سر محددة (بسيوني، 2010).

4- خدمة المحادثات :

وتعتبر وسيلة ميسرة للتواصل عبر الشبكة العالمية بين شعوب العالم وتقدمها محركات البحث مجاناً ولها ثلاثة أنواع (قنديلجي، 2009):

- المحادثة المقروءة عن طريق الطباعة على الشاشة.
- المحادثة المسموعة عن طريق الصوت باستخدام اللاقط، وتستخدم أحياناً بالتزامن مع الطباعة.

- **المحادثة المرئية** باستخدام الكاميرات مما يمكن كل طرف مشاهدة الطرف الآخر.

5- عالم الويب (الموقع على الشبكة العالمية - WWW).

وهو برنامج يعمل على شبكة الانترنت يقوم بعملية الربط بين مواقع مختلفة على الشبكة العالمية، وبالتالي فالموقع قد يحوي مجموعة من الصفحات المترابطة مع بعضها، ومن ضمنها صفحة رئيسية تشكل واجهة الموقع وترتبط المواقع مع بعضها بروابط الكترونية Links، وتعتمد على لغات خاصة بالإنترنت. ويحقق الويب للمستخدم خدمات عديدة لا حصر لها، كالبيع والشراء والتعرف على الخدمات التجارية، وخدمات التعليم والمعارف، والبحث عن المستندات والوثائق وتتبع الأخبار وغير ذلك. (ياسين، 2009)

ثالثاً: وسائل الاتصال:

وهي عبارة عن الأجهزة المستخدمة للربط بين موقعين أو أكثر وتعتبر عنصراً رئيسياً في بناء الشبكات كونها الوسيلة التي تحقق الاتصال بين أجهزة الحاسب الآلي المختلفة، وقد ساهمت من خلال تطورها في ظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية لارتباطها الوثيق بالشبكات وتقنية الحاسب الآلي ومن ضمن وسائل الاتصال تلك (أبو مغايش، 2004):

1) الاتصال السلكي:

هو الاتصال الذي يتم عبر تقنية مادية مباشرة ولموسة مثل خطوط الهاتفية (Telephone lines)، وهي أكثر قنوات الاتصال شهرة واستخداماً وقد استخدمت فيها الأسلاك النحاسية لتوصيل الشبكات الهاتفية والتي تقوم على الأسلوب القياسي لنقل المعلومات (القحطاني، 2006).

الكابلات المحورية:

هي تقنية أكثر تطوراً من خطوط الهاتف في مجال نقل البيانات، وتتكون من حزمة أسلاك معزولة بشكل جيد يساعد في وضعها تحت الأرض وتعتمد على الأسلوب القياسي في نقل البيانات (قنديلي، 2009).

الألياف الضوئية:

من أحدث وسائل نقل البيانات، وهي نوع مطور من الألياف الناعمة الزجاجية المجدولة والتي تستخدم أشعة الليزر لإرسال المعلومات والصور والرسومات عبر قضبان دقيقة من الزجاج، وتتمتع بمناعة ضد التداخل ومناسبتها لاستخدامات التقنية الرقمية وتتجه غالبية الدول لاستخدامها في مشروع ربط عام لكافة مناطقها بواسطة كابل محوري مصنوع من الألياف الزجاجية (أبو مغايش، 2004).

(2) الاتصال اللاسلكي:

هو الاتصال الذي يتم عبر الهواء بواسطة الموجات الكهرومغناطيسية التي لا تحتاج إلى وسط مادي لنقلها، ويتم التحكم بها عن طريق جهاز الإرسال، وترجع أهمية هذا النوع من الاتصال إلى دوره الحيوي في الإدارة الإلكترونية، فبدون تقنيات الاتصال اللاسلكي لا يمكن الاستفادة من تطبيقات وخدمات الإدارة الإلكترونية (أبو مغايش، 2004).

ويتضمن الاتصال اللاسلكي نمطين هما:

1. المايكروويف:

هو عبارة عن أجهزة تحكم بالموجات مثبتة على أماكن عالية كالأبراج الحديدية أو المباني العالية أو الجبال، بحيث تكون موزعة في عدة مواقع جغرافية تفصل بينها مسافات معلومة ومعينة، وهي تستقبل الموجات وتقويها وتعيد بثها مرة أخرى عبر الأجواء وبتردد معين وغالباً ما تستخدم هذه التقنية على المستوى المحلي للدولة (بسيوني، 2010).

2. الأقمار الصناعية:

تنتشر على ارتفاع 35700 كيلو متر تقريباً فوق كوكب الأرض في مدار يسمح لها بالبقاء على مسافة ثابتة من نقطة معينة على الأرض وهي تغطي مساحات كبيرة جداً على مستوى الكرة الأرضية وفي عصرنا الحاضر أصبحت مئات الأقمار الصناعية تجوب الفضاء محيطة بالكرة الأرضية من كل جوانبها، وتمثل محطات إرسال واستقبال ربط كل أجزاء العالم ببعضها عن طريق الاتصال اللاسلكي (بسيوني، 2010).

رابعاً: خدمات البريد الورقي:

تلعب الخدمات المساندة دوراً بارزاً لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتتدرج خدمات البريد الورقي ضمن الخدمات المساندة، حيث أن تحسين خدمات التوصيل البريدية للإرساليات والطرود يسهم في تحسين عمليات التبادل الورقي للمستندات والأوراق اللازمة للخدمة التي تتم بين المستفيد من الخدمة من جهة و الجهاز الإداري أو المواقع الحكومية والسكنية والتجارية من جهة أخرى، ليتمكن توصيل البريد بسهولة ويسر، مما ينعكس على نتائج الخدمة البريدية وبالتالي المساعدة على تطبيقات الإدارة الإلكترونية (ابن درويش، 2005).

3.4.1.2 تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات تدريجياً:

ذلك بإعادة هندسة الهياكل والعمليات والإجراءات للإدارات والأقسام في المنظمات التي ينقرر أن تقدم خدماتها إلكترونياً (القحطاني، 2006). ويتم من خلال الآتي:

1. استحداث إدارات جديدة (مثل إدارة الاستشارات التقنية) أو إلغاء أو دمج إدارات قائمة، (مثل إلغاء بعض الإدارات الوسطى ودمج بعضها وتزويد عدد المستشارين والمخططين والمراقبين حيث تقل مستويات الهرم التنظيمي في ظل الإدارة الإلكترونية).
2. إعادة هندسة الإجراءات لتتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية خصوصاً بعد إدخال التقنية الرقمية (النمر وآخرون، 2006).
3. تنظيم إداري من أجل إدارة إلكترونية أفضل، بما يتطلب ذلك من إعادة تشكيل الهرم التنظيمي، وبيان حدود السلطات والمسؤوليات والواجبات حيث تتطلب الإدارة الإلكترونية اللامركزية الإدارية والحد من المستويات التنظيمية وإعطاء السلطات الكافية للمنفذين ونمذجة أساليب وإجراءات العمل لتطبيقها إلكترونياً.
4. تحديد أساليب عمل الإدارة الإلكترونية ومهامها على نحو شامل ودقيق وتوضيح آليات التنفيذ لمختلف مراحلها (الطعامنة والعلوش، 2004).

4.4.1.2 تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين:

الدخول في العالم الإلكتروني يتطلب تنمية وتطوير الموارد البشرية لإيجاد كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات البشرية المختلفة والمرتبطة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات، وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الانترنت، أي ضرورة بناء موظفي معرفة في مجال الإدارة الإلكترونية مما يجعل نشر ثقافة الحاسب الآلي بين الجمهور والموظفين أمر

ضروري قبل تطبيق الإدارة الإلكترونية لتتلافى المعوقات التي تنشأ عند التطبيق لسوء الفهم من المتعاملين الناتج عن نقص المعرفة العلميّة والعملية بهذا المنهج الجديد في الإدارة (المناعسة، 2010).

وللمساعدة في تحقيق ذلك لا بد من إتباع خطوات من أهمها ما يلي (المناعسة، 2010):

- 1- تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلاءم والتحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- 2- عقد المحاضرات والندوات عن تقنيّة المعلومات لجمهور الخدمة.
- 3- إدخال التقنيّات الإلكترونيّة كأحد المواد المقررة في المناهج التربوية والتعليمية.
- 4- تدريب وتأهيل الكفاءات البشرية الوطنية لمواجهة الطلب المتوقع على الكفاءات المتمكّنة من تقنيّة المعلومات والتي تسهم بدورها في نشر المعرفة المعلوماتية بين أفراد المجتمع (أبو مغياض، 2004).
- 5- طرح برامج وورش إعلامية لتثقيف المجتمع بالتعاملات الإلكترونيّة (الحمادي، 2002).

5.4.1.2 إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتطويرها:

يجب على أي دولة وقيل البدء بالتعاملات الإلكترونيّة لأعمالها أن تراعي ضرورة خلق بيئة تشريعية ملائمة ومناخ قانوني يستجيب لمتطلبات الإدارة الإلكترونيّة. ولذلك يجب على المنظمات أن تقوم بعملية مسح وتمحيص شامل لكل الأنظمة والقوانين لديها. كما أن القوانين والتشريعات المنظمة للعمل الإلكتروني يجب أن تساير مشروع الإدارة الإلكترونيّة منذ بدايته كفكرة وحتى تطبيقه (أبو مغياض، 2004).

6.4.1.2 ضمان وحماية أمن المعلومات في الإدارة الإلكترونيّة:

يقصد بأمن المعلومات حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، بحيث تؤمن المنشأة نفسها والعاملين فيها، وأجهزة الحاسبات المستخدمة فيها، ووسائط المعلومات التي تحتوي على بيانات عن طريق إتباع إجراءات ووسائل حماية متعددة لضمان سلامة المعلومات التي تعد كنزاً ثميناً للمنشأة يجب المحافظة عليه، ولما كان ضمان أمن المعلومات يشكّل ضرورة قصوى لنجاح العمل الإلكتروني فقد كان توفيره مطلباً أساسياً ليتمكن التحول لتطبيقات الإدارة الإلكترونيّة ويتم ذلك بعدة خطوات وإجراءات مترابطة مع بعضها البعض يمكن عرضها من خلال العناصر التالية (الحمادي، 2002):

1. وضع السياسات الأمنية لتقنيّة المعلومات.

2. اعتماد استخدام بعض الوسائل الأمنية، كالبطاقة الذكية لإثبات هوية المواطن، رخصة القيادة، محفظة الكترونية أو غير ذلك من الوسائل التي أوجدها العلم الحديث لمواكبة التقنيّة الرقمية.
3. وضع القوانين والعقوبات المتعلقة بالتعديات والمخالفات الأمنية في الإدارة الإلكترونية، وهذا يأتي ضمن أنظمة وتشريعات خاصة بكل جوانب الاستخدامات التقنيّة للمعلومات، بما في ذلك نظم المدفوعات الإلكترونية .
4. تكوين فريق لمتابعة وتطوير المتطلبات الأمنية للإدارة الإلكترونية والعمل على تحديد المتطلبات اللازمة لضمان وحماية نظم المعلومات، بما في ذلك ضمان لخصوصية المعلومات والبيانات الشخصية (أبو مغايش، 2004).
5. الاهتمام بالتوعية ومنح الثقة للمستخدمين على أساس شخصياتهم وإمكاناتهم الوظيفية، للتعامل والنفاز للمعلومات الحساسة واستخدام أنظمة نفاذ متعددة المستويات الإدارية والأمنية المطلوبة (القحطاني، 2006).
6. تأسيس واستخدام البنية التحتية للمفاتيح العمومية (Public key infrastructure) وهي عبارة عن مجموعه من هيئات التوثيق التي يوجد بينها توثيق متبادل وتمثل في مجموعها الطرف الثالث أو الوسيط بين المرسل والمستقبل.

5.1.2 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

صنّف العديد من الباحثين والمفكرين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى العديد من المعوقات ومن أهم هذه المعوقات ما يلي:

1.5.1.2 المعوقات الإدارية وتتمثل في الآتي (أحمد، 2009):

1. ضعف برامج التربية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
2. ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
3. عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها.
4. اختلاف نظم وأساليب الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
5. غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحوّل نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
6. ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية.
7. ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية (القرني، 2007).

8. غياب التنسيق بين الإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المنظمة، حتى التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات (العمرى، 2003).

2.5.1.2 المعوقات التشريعية وتتمثل في الآتي (عامر، 2007):

1. عدم ملائمة الأنظمة واللوائح المعمول بها لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
2. صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الإلكتروني، لما يتطلبه ذلك من جهد ووقت طويل.
3. قصور التشريعات والقوانين مثل قواعد الإثبات والحجية والمصادقية.
4. عدم وجود تشريعات تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحدّد عقوبات رادعه لمرتكبيها.
5. عدم وجود التشريعات القانونية لاعتماد التوقيع الإلكتروني، والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طلب الخدمة.

3.5.1.2 المعوقات المالية وتتمثل في الآتي:

1. قلة الموارد المتاحة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدد فيها أوجه الإنفاق.
2. محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات (القرنى، 2007).
3. تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت.
4. ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية.
5. ارتفاع تكاليف توفير البنية التحتية من شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وإنشاء المواقع وربط الشبكات.

4.5.1.2 المعوقات البشرية (نجم، 2009):

1. قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الانترنت.
2. ضعف الوعي الثقافي في تكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.
3. قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل والصيانة لهذه التقنية الجديدة.
4. مقاومة العاملين للتغيير والخوف من فقدانهم لوظائفهم.
5. تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بان التغيير يشكل تهديد لسلطتهم.

6. عدم تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات.
7. ضعف مهارات اللغة الانجليزية لدى بعض الموظفين والرهبة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية (السبيعي، 2005).
8. عدم الثقة في سرية وأمن التعاملات الإلكترونية (السالمي، 2003).

5.5.1.2 المعوقات التقنية وتمثل في الآتي (أبو مغايش، 2004):

1. سرعة تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي نظراً للتطور السريع في هذا المجال.
2. سرعة تقادم مهارات العاملين التقنية مما يتطلب إنفاق الكثير على التدريب المستمر لهم.
3. ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية كعدم القدرة التصنيعية وقلّة الخبرات الفنية.
4. عدم جاهزية بعض المؤسسات الحكومية من ناحية توافر البنية التحتية كالشبكات.
5. عدم جاهزية بعض المؤسسات الحكومية من ناحية أمن المعلومات على شبكة الانترنت.
6. عدم وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة حتى داخل المنظمة الواحدة .
7. صعوبة تطوير البرمجيات، حيث إن هناك عدم دقة في معرفة البرمجيات المطلوبة، ومواصفاتها وشروط عملها، ومن ثم تطويرها، ووضعها في الاستثمار بعد إجراء عمليات التحليل والتقييم.
8. ضعف البنية التحتية للاتصالات، إذ تتطلب تطبيقات الإدارة الإلكترونية توفر وسائل الاتصال المختلفة بالشكل الكافي وقدرتها الاستيعابية على تحمل الضغوط والأعباء الكبيرة من قبل المستفيدين دون أي أثر على مستوى الحصول على الخدمات الإلكترونية في أي وقت (العوامل، 2002).

[المبحث الثاني: التطوير التنظيمي]

2.2 التطوير التنظيمي:

1.2.2 مقدمة:

يعد التطوير التنظيمي ظاهرة صحية وطبيعية في حياة المنظمات الإدارية، فله أهمية كبيرة في زيادة كفاءة الأداء الوظيفي وفعاليتته، وخاصة في العصر الحديث حيث النهضة الشاملة في المجالات كافة وذلك لأن النهضة الشاملة والناجحة تعتمد على وجود منظمات إدارية فعّالة تقوم على البحث والدراسة والتحليل لتطوير جوانبها المختلفة بما في ذلك الجانب الإنساني والجانب التنظيمي، ويعتبر الجانبان البشري والتنظيمي من أهم مقومات النهضة الناجحة وما يُبذل من جهد وكفاية وفعالية يساهم في رفع مستويات التنظيم والأداء الوظيفي للمنظمات الإدارية، فنجاح أي تنظيم يقتضي زيادة الاهتمام بتطوير الأفراد والتنظيم بأبعاده المختلفة، وتهيئة الجو المناسب، وخلق روح المناخ التنظيمي الناجح الذي يؤدي إلى زيادة في الرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي والإنتاجي ولذلك فإن تلبية احتياجات الأفراد والتنظيم من العناصر المهمة التي يسعى التطوير التنظيمي إلى تحقيقها. فالتطوير التنظيمي يمكن النظر إليه على أنه الوظيفة الإدارية المستمرة والمتكاملة مع كل ما تقوم به الإدارات الهادفة إلى التطوير، كما أن التطوير هو الجهود الشمولية المخططة الهادفة إلى تغيير وتطوير الأفراد من خلال التأثير في قيمهم ومهاراتهم وسلوكهم، وذلك العمل على تغيير الاعتقادات والاتجاهات بشكل يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي سليم (السكرانة، 2009).

والتطوير التنظيمي يسعى إلى تحسين الأداء لكل من الأفراد والمنظمات من خلال الاعتماد على المنهجية العملية، والنظريات والمفاهيم السلوكية الرامية إلى إيجاد الحلول للمشكلات التي يواجهها أي تنظيم من خلال الدراسة والتعاون مع المنظمة الإدارية والبحث في ثقافتها وكذلك ثقافات الأفراد العاملين فيها، لأن مفهوم التطوير التنظيمي إشارة إلى مختلف مداخل العلوم السلوكية الرامية إلى توجيه عمليات الانفتاح مع البيئة الداخلية والخارجية بشكل ينعكس على أعضاء التنظيم بصورة تحمل في معانيها انفتاحاً وإخلاصاً وصدقاً يسعى إلى زيادة الإنتاجية وتحسين فعالية المنظمة الإدارية (السكرانة، 2009).

2.2.2 مفهوم التطوير التنظيمي:

تدرس الباحثون التطوير التنظيمي باهتمام بالغ واستخدموا عناوين عديدة مرادفة للتطوير التنظيمي كعنوان التنمية الإدارية والتحديث والتغيير، ونتيجة لذلك ظهرت تعريفات متعددة للتطوير التنظيمي عكس كل منها اهتمام الباحثين (السكرانة، 2009).

وهناك تعريفات متعددة للتطوير التنظيمي منها:

- يعرف بيكارد التطوير التنظيمي على أنه "جهد مخطط يشمل المنظمة بأكملها ويدار من القمة بغية زيادة فعالية التنظيم وإحساسه بالصحة، من خلال مدخلات مدروسة في عمليات التنظيم وذلك باستخدام نظرية العلوم السلوكي" (عبد الباقي، 2003).
- وعرفه ويندل Wendell French بأنه "نوع محدد نسبياً من التغيير المخطط له والهادف إلى مساعدة أفراد المنظمات في القيام بالمهام المطلوبة منهم بصورة أفضل" (العميان، 2010).
- أما الطجم فيعرف التطوير التنظيمي بأنه "مجموعة من وسائل التدخل للتغيير، والمهارات، والنشاطات، والأساليب المستخدمة لمساعدة العنصر البشري والمنظمة لتكون أكثر كفاءة" (الطجم، 2000).
- ويعرف ماهر التطوير التنظيمي بأنه "ذلك التغيير المخطط الذي يركز على تطوير كل أو بعض الأنظمة المتكاملة في المنظمة بغرض رفع وتحسين فعالية المنظمة" (ماهر، 2007).
- وتعرف الدهان عملية التطوير التنظيمي على أنه "عملية مخططة ومقصودة وتهدف إلى تمكين المنظمة من التكيف مع المتغيرات البيئية وكذلك تحسين قدرتها على حل مشكلاتها وذلك بإحداث تأثير على متغيرات المدخلات ومتغيرات الأنشطة أو العمليات، ويتم هذا بموجب استخدام مبادئ العلوم السلوكية" (العميان، 2010).
- بينما فرنش وبل French and Bell عرفاه على أنه "جهد ونشاط طويل المدى ويستهدف تحسين قدرة المنظمة على حل مشكلاتها وتجديد ذاتها من خلال إدارة مشاركة ومتعاونة وفعالة لمناخ التنظيم، تعطي تأكيداً خاصاً للعمل الجماعي الشامل" (عبد الباقي، 2003).
- أما ديسلر فقد عرفه على أنه أحد المناهج المتخصصة في إحداث التغيير التنظيمي والذي في ضوءه يشارك الموظفون بأنفسهم في اقتراح التغيير والمشاركة في تنفيذه وذلك من خلال الاستعانة بمجموعة مدربة من الاستشاريين (ديسلر، 2003).
- وعرف القريوتي مفهوم تطوير التنظيم بشكل دقيق على أنه "جهد شمولي مخطط يهدف إلى تغيير وتطوير العاملين عن طريق التأثير في قيمهم ومهاراتهم وأنماط سلوكهم، وعن طريق تغيير التكنولوجيا المستعملة وكذلك العمليات والهيكل التنظيمية، وذلك "سبيلاً لتطوير الموارد البشرية والمادية، أو تحقيق الأهداف التنظيمية، أو الهدفين معاً" (القريوتي، 2000).

ومما سبق من هذه التعريفات المتعددة للتطوير التنظيمي - وبأمل وتحليل هذه التعريفات - فإن مفهوم التطوير التنظيمي ركز باختلاف التعريفات على الركائز التالية:

1. أنه يستخدم المعرفة والعلوم السلوكية لإحداث التغيير.
2. يستهدف تغيير السلوك والقيم والاتجاهات.
3. جهد مخطط وشامل ومستمر.
4. يتطلب المشاركة الفعالة من الإدارة العليا.
5. يدعم عملية التعلم والتمكين والتكيف مع المتغيرات البيئية.
6. يهتم بالعنصر الإنساني وإشاعة روح العمل الجماعي.
7. يستعين بالخبراء والمستشارين لدفع عمليات التطوير.
8. يسعى لتطوير مكونات المنظمة كافة.
9. يهدف بشكل عام لتحقيق كفاءة فاعلية المنظمة.

3.2.2 أهداف التطوير التنظيمي:

إن عملية التطوير التنظيمي لا تأتي بطريقة عفوية وارتجالية، وإنما تكون عملية هادفة ومدروسة ومخططة. ومن أهداف برنامج التطوير التنظيمي ما يلي (العميان، 2010):

- 1- زيادة مقدررة المنظمة على التعامل والتكيف مع البيئة المحيطة بها وتحسين قدرتها على البقاء والنمو.
- 2- التعاون بين مختلف المجموعات المتخصصة من أجل إنجاز الأهداف العامة للمنظمة.
- 3- مساعدة الأفراد على تشخيص مشكلاتهم وتحفيزهم لإحداث التطوير المطلوب.
- 4- تشجيع الأفراد العاملين على تحقيق الأهداف التنظيمية وتحقيق الرضا الوظيفي لهم.
- 5- الكشف عن الصراع بهدف إدارته وتوجيهه بشكل يخدم المنظمة.
- 6- بناء جو من الثقة والانفتاح بين الأفراد العاملين والمجموعات في المنظمة.
- 7- تمكين المدراء من إتباع أسلوب الإدارة بالأهداف بدلاً من أساليب الإدارة التقليدية.
- 8- مساعدة المنظمة على حل المشاكل التي تواجهها من خلال تزويدها بالمعلومات عن عمليات المنظمة المختلفة ونتائجها.
- 9- إشاعة جو من الثقة بين العاملين عبر مختلف المستويات في التنظيم (القريوتي، 2000).
- 10- تعويد العاملين على ممارسة الرقابة الذاتية، والاعتماد عليها كأساس للرقابة الخارجية ومكماً لها (القريوتي، 2000).

4.2.2 خصائص التطوير التنظيمي:

يتصف التطوير التنظيمي ببعض الخصائص التي تميّزه عن عمليات التغيير الأخرى، ويصنف الباحث أهم هذه الخصائص على النحو التالي:

1.4.2.2 خاصية الإستهدافية للتطوير التنظيمي:

التطوير حركة تفاعل ذكي لا يحدث عشوائياً وارتجالياً، بل يتم في إطار شركة منظمة تتجه إلى غاية مرجوة وأهداف محددة. ومن هنا فإن إدارة التطوير تتجه نحو تحقيق هدف وتسعى إلى غاية معلومة وموافق عليها ومقبولة من قوى التطوير (العميان، 2010).

2.4.2.2 خاصية الشمولية للتطوير التنظيمي:

تعد الشمولية من أهم سمات التطوير التنظيمي، حيث يهتم برفع كفاءة كافة المكونات التنظيمية من هياكل تنظيمية، وأساليب تشغيلية، وموارد بشرية ومادية، وتكنولوجيا مع منح أهمية كبرى للعنصر البشري، وإيجاد التوافق والانسجام بين كافة تلك العناصر (الطجم، 2000).

3.4.2.2 خاصية التوافقية المسبق للتطوير التنظيمي:

يجب أن يكون هناك قدر مناسب من التوافق بين عملية التطوير ورغبات واحتياجات وتطلعات القوى المختلفة لعملية التطوير (العميان، 2010).

4.4.2.2 خاصية الفاعلية للتطوير التنظيمي:

إن التغيير الذي تنشده جهود التطوير التنظيمي يعد جهداً مستمراً ودائماً وليس مؤقتاً أو أنياً (القيوتي، 2008).

5.4.2.2 خاصية الاهتمام بالعنصر البشري في التطوير التنظيمي:

إن عملية التطوير التنظيمي تقوم على قيم إنسانية، من خلال إيجاد مناخ تنظيمي يسود فيه التعاون والمصارحة والثقة المتبادلة (الطجم، 2000).

6.4.2.2 خاصية القدرة على التطوير الابتكار:

وهي خاصية عملية لازمة لإدارة التطوير، فالتغيير يتعين أن يعمل على إيجاد قدرات تطويرية أفضل مما هو قائم أو مستخدم حالياً، فالتغيير يعمل نحو الارتقاء والتقدم وإلا فقد مضمونه (العميان، 2005).

7.4.2.2 خاصية الاستعانة بالخبراء في التطوير التنظيمي:

إن عملية التطوير التنظيمي تحتاج إلى خبير التغيير الذي يقوم بدور إحداث عملية التغيير وتنسيقها (الطجم، 2000). وخبراء التطوير لا يقدمون نصائح وتوصيات كما يفعل خبراء الإصلاح، وبدلاً من ذلك فإنهم يتدخلون لمساعدة الإدارة والعاملين لفهم وقائهم وتمكينهم من تشخيص معوقاته، وتحديد مشاكله وصياغة معالجته (الكبيسي، 2006).

5.2.2 مداخل واستراتيجيات التطوير التنظيمي:

هناك من يطلق لفظة المداخل على الطرق التي تستخدم لإحداث التطوير التنظيمي، بينما يسميها آخرون بالاستراتيجيات التطويرية، وقد طرح الفكر التنظيمي المداخل والاستراتيجيات التالية:

1. مدخل تغيير الفرد.

2. مدخل تغيير الجماعات.

3. مدخل تغيير المنظمات.

وهناك من يصنفها إلى:

1. مداخل تنمية الموارد البشرية.

2. مداخل تطوير الهيكل التنظيمي.

3. مداخل توظيف تكنولوجيا المعلومات.

ويصنفها آخرون إلى:

1. مدخل التغيير الجزئي.

2. مدخل التغيير الكلي.

ويظل فريق رابع يفرق بين المدخل التنظيمي، والمدخل البيئي والحضاري (الكبيسي، 2006). ويأخذ التدخل أشكالاً وأساليب متعددة ومتنوعة، ولكنها تتسم بالعلمية والموضوعية وتبتعد عن الارتجال والعشوائية، لذلك اختلف الكتاب في تصنيفها (الصقيه، 2005).

وتتمثل مداخل التغيير في استراتيجيات التطوير التنظيمي في المداخل التالية:

1.5.2.2 مدخل تطوير الهيكل التنظيمي:

لقد احتل موضوع تطوير الهيكل التنظيمي قلب العملية الإدارية، منذ بدأ الباحثون والكتاب الأوائل تطوير نظريات التنظيم والإدارة، ومع تزايد انتشار المنظمات وتوسعها في عصرنا الحالي وتساعد أهميتها ودورها في مختلف مناحي حياتنا اليومية (حريم، 2000).

ويواجه المدراء في المنظمات، وبصورة مستمرة ضرورة صياغة أسس الهيكل التنظيمي الفاعل والكفؤ حيث هناك نوع نمطي من البنية التنظيمية التي تصلح لأن تكون نموذجاً يحتذى به ويصلح للتطبيق في جميع المنظمات لاسيما وأن لكل منظمة أهدافها وظروفها الخاصة بها (الشماع وخضير، 2000).

1.1.5.2.2 مفهوم الهيكل التنظيمي:

يشير مفهوم الهيكل التنظيمي إلى تصميم هياكل ترتكز على أسس علمية سليمة ويحظى هذا الموضوع باهتمام كتاب وعلماء الإدارة لما له من أهمية في حياة المنظمات فهو أحد الوسائل للوصول إلى أهداف المنظمة. والهيكل التنظيمي عبارة عن إطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة، فمن خلال الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك يبين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل على تحقيق أهداف المنظمة. (اللوزي، 2002)

- يعرف (الحسيني، 2006) الهيكل التنظيمي على أنه "مجموعة الطرق التي تقسم بها المنظمة أفرادها في مهمات محددة ثم التنسيق بينها"
- وعرف (العميان، 2004) الهيكل التنظيمي على أنه "إطار يحدد الإدارات والأقسام المختلفة للمنظمة، فمن خلال الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك يبين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معاً لتحقيق أهداف المنظمة"

2.1.5.2.2 أهداف الهيكل التنظيمي:

- وتسعى المنظمة من خلال هيكلها التنظيمي إلى تحقيق الأهداف التالية: (اللوزي، 2002)
- توضيح الإدارات والأقسام والوحدات داخل المنظمة.
 - توضيح المستويات الإدارية في المنظمة واختصاصات ومسؤوليات كل مستوى.
 - إبراز مبدأ التخصص وتقسيم العمل.
 - توضيح خطوط السلطة.
 - توضيح العلاقات الرسمية.

- توضيح نقاط الإشراف.
- تقليل الازدواجية.
- توضيح خطوط الاتصال.
- ترتيب الوظائف والتنسيق بينها.
- تسهيل عمليات بناء الوحدات والأقسام والإدارات.
- كما أن (ديري، 2011) حدد أهداف أخرى تسعى المنظمة لتحقيقها:
- إعادة تصميم الوظائف بحيث يسمح بدرجة أكبر إما من التخصيص أو الإثراء الوظيفي.
- إعادة صياغة بطاقات وصف الوظائف.
- تغيير الأساس الذي يقوم عليه الهيكل التنظيمي.
- زيادة أو تخفيض نطاق الإشراف وبالتالي التأثير على طول أو قصر الهيكل التنظيمي.
- تعديل إجراءات العمل وخطواته.
- إحداث تغييرات في وسائل التنسيق.
- تغيير القوى داخل المنظمة؛ التحول من أسلوب المركزية إلى أسلوب اللامركزية.

ويعتمد نجاح المنظمة في بناء هيكل تنظيمي ناجح على قدرتها وإدارتها في كيفية العمل على خلق بيئة عمل مناسبة، وقدرتها على تحقيق درجة عالية من التكيف والتطابق والمواءمة بين هيكلها التنظيمي وأهدافها، وكذلك كفاءة العنصر البشري وكفاءة مواردها المالية ويتبين من خلال ذلك أهمية وجود الهيكل التنظيمي للمنظمة، فمن دون هيكل تنظيمي مناسب فإن العمليات التنظيمية تسير بشكل فوضوي لا يستند إلى أساس علمي متين، حيث تتخبط المنظمة وتتحرف عن مسارها وعن أهدافها فتصبح عديمة الفائدة وتتجه للانحدار والتراجع إضافة إلى هدر الموارد البشرية والمادية. (اللوزي، 2002)

3.1.5.2.2 خصائص الهيكل التنظيمي:

هناك خصائص معينة يعد توافرها في الهيكل التنظيمي أمراً ضرورياً للتنظيم الإداري، فوجودها يعني أن الهيكل التنظيمي ملائم ومناسب للمنظمة الإدارية، وهذه الخصائص هي: (اللوزي، 2002)

1. ضرورة تحديد الأنشطة الرئيسية والفرعية والثانوية، وضرورة التمييز بين هذه الأنشطة ومراعاة توزيعها، حيث يجب أن تكون الأنشطة الرئيسية والمهمة في قمة الهيكل التنظيمي، أي في المستويات الإدارية العليا، ووضع النشاطات الأخرى بما يتلاءم مع طبيعة وموقع المستويات الإدارية الأخرى داخل التنظيم.

2. ضرورة مراعاة طبيعة الأعمال للحفاظ على التخصص وتقسيم العمل بين الإدارات وفي كل المستويات الإدارية حتى يتم مراعاة عملية توزيع الموارد البشرية وفقاً لمبدأ الكفاءة والفعالية، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة في الأداء وخفض في التكاليف وتنمية المهارات للأفراد العاملين.
3. ضرورة الحفاظ على خطوط وشبكة اتصال فعّالة وملائمة تراعي طبيعة التنظيم ونشاطاته.
4. ضرورة مراعاة نطاق الإشراف الملائم بحيث يراعي في ذلك قدرات الرئيس والمرؤوسين وطبيعة العمل، وذلك تسهيلاً للعمل الإداري وحفاظاً على البناء التنظيمي.
5. إتباع الطرق الموضوعية في حالة الرغبة في إحداث بناء تنظيمي جيد سواء أكان رئيسياً أو فرعياً، فعنصر التكلفة يجب مراعاته، وهذا يتحقق من خلال دراسات الجدوى الاقتصادية لكل نشاط جديد أو هدف جديد أو بناء جديد.
6. يجب أن يتمتع الهيكل التنظيمي بدرجة كبيرة من المرونة حتى يستطيع مواكبة المتغيرات والمستجدات في البيئة المحيطة.
7. ضرورة توافر مبدأ التفويض السليم في الهيكل التنظيمي، حتى تستطيع المنظمة البقاء والاستمرار ومواكبة المستجدات، والعمل على خلق كوادر إدارية جديدة.

2.5.2.2 مدخل تنمية الموارد البشرية:

تأتي أهمية وظيفة إدارة الموارد البشرية من أهمية الدور الأساسي الذي تلعبه في المؤسسات في تمكينها من بلوغ أهدافها بكفاية وفاعلية، وباستعراض سريع للمؤسسات في عصرنا هذا، نلاحظ أنه يندر وجود مؤسسة لا يمارس فيها هذا النشاط، والذي أخذت أهميته تزداد وتتعاظم لتعادل سائر وظائف المؤسسات كالتسويق والإنتاج والمالية... إلخ، فبعد أن كان نشاط إدارة الأفراد مقتصرًا على القيام بمهام روتينية كاستقطاب وتعيين وحفظ سجلات واستكمال إجراءات الإجازات للعاملين فقد تحول إلى نشاطات إستراتيجية تنطوي على خطورة وحساسية تمس صميم أهداف المؤسسات على اختلافها كالتخطيط للقوى العاملة وإجراء دراسات مسحية ووضع أنظمة الأجور والتعويضات وتوصيف وتصنيف الوظائف، والتدريب وتخطيط المستقبل الوظيفي (عامر، 2011).

وقد أصبح العمل في إدارة الموارد البشرية يتطلب التخصص والتدريب والقدرة على استخدام مهارات من نوع خاص، كما أن تكلفة الموارد البشرية التي أخذت في الازدياد والتي قد تصل أحياناً إلى ما نسبته 40% - 80% من مجمل تكلفة تشغيل المؤسسات، فضلاً عن التحديات

والاتجاهات في التكوين الديموغرافي للقوى العاملة والقيود والتشريعات الحكومية، والحاجة إلى مواجهة التغيرات المتسارعة في بيئة المؤسسات من استنباط أساليب وأنظمة مبتكرة للمساعدة على تحقيق التنافس في الجذب، والاحتفاظ، والتنمية للعاملين، أدت جميعها إلى إعادة النظر في موقع هذه الوظيفة وإلى ضرورة توفير الدعم والمساندة لها من الإدارة العليا لتمكينها من أداء دورها بفعالية (نصر الله، 2002).

1.2.5.2.2 تعريف إدارة الموارد البشرية:

يعتبر مفهوم إدارة الموارد البشرية مفهوماً حديثاً، وأخذ يركز على الإنسان وكيفية معاملته على أساس أن له مشاعر وعواطف، وهناك العديد من الكتاب والمؤلفين الذين قاموا بتعريف إدارة الموارد البشرية، ونذكر من هذه التعريفات:

- هي كل الإجراءات والسياسات المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب العاملين ومعاملتهم في جميع المستويات، والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسة وزيادة ثقتها في عدالة الإدارة، وخلق تعاونية بينها، والوصول بالمؤسسة إلى أعلى المستويات الإنتاجية. (شحادة وآخرون، 2000)
- هو النشاط الذي يتم بموجبه الحصول على الأفراد للمؤسسة بالكم والنوع المناسبين، وبما يخدم أغراض المؤسسة، ويرغبهم في البقاء فيها، ويجعلهم يبذلون أكبر قدر ممكن من طاقاتهم وجهودهم لإنجاحها في تحقيق أهدافها (ربايعة، 2003).
- مجموعة من الأنشطة والجهود الإدارية التي تسعى لحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية (عامر، 2011).

وترى الباحثة أن إدارة الموارد البشرية هي تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة بإتباع السياسات والإجراءات السليمة من استقطاب واختيار وتعيين وتدريب العاملين.

2.2.5.2.2 وظائف إدارة الموارد البشرية:

- المهمة الأساسية في تنمية الموارد البشرية هي التوفيق بين الفرد والوظيفة، ويتم ذلك من خلال وظائف متعددة، وهي كالتالي:
- تحليل وتوصيف الوظائف
 - تخطيط الموارد البشرية

- الاستقطاب
- الاختيار والتعيين
- التدريب
- تقييم الأداء
- تخطيط المسار الوظيفي
- نظام التعويضات
- تطوير علاقات العمل

3.2.5.2.2 أهداف وأهمية تنمية الموارد البشرية:

يمكن إجمال أهداف وأهمية تنمية الموارد البشرية في التالي (عامر، 2011):

1. التعاون الفعال بين العاملين.
2. تحفيز العاملين لبذل أقصى جهد ممكن.
3. إيجاد علاقات إنسانية طيبة داخل الهيكل التنظيمي.
4. إقامة جو من العدالة وتكافؤ الفرص لجميع العاملين من حيث الترقية والأجور والتدريب.
5. إيجاد مناخ عمل صحي آمن.
6. الاختيار الدقيق للكفاءات لشغل الأماكن الخالية.
7. إنشاء قاعدة بيانات وإمداد العاملين بكل ما يحتاجونه منها.
8. عمل نظام مستندي لسجلات المشروع بشكل موحد.
9. تقديم مختلف الخدمات للعاملين.
10. توعية العاملين بأهمية دورهم في تحقيق الأهداف.

3.5.2.2 مدخل توظيف تكنولوجيا المعلومات:

إن التحولات العالمية التي حدثت في مختلف العوامل البيئية، قد أكدت على قيمة المعلومات، ومدى الفرص الجديدة التي يمكن أن توفرها للمنظمة. (جودة وآخرون، 2004) وتلك المعلومات بمواصفات معينة يجب أن تخدم احتياجات الإدارة العليا في عمليات التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات. فالإدارة العليا بحاجة إلى معلومات بمواصفات معينة تخدم أغراضها. ومن هنا برزت الحاجة إلى توفير آلية مناسبة لتقييم مدى جودة هذه المعلومات. هذه الآلية تعتمد على وجود خصائص يجب أن تتوفر في المعلومات لجعلها ذات فائدة في دعم نشاطات الإدارة العليا من اتخاذ قرارات وتخطيط استراتيجي (السالمي، 2006).

1.3.5.2.2 خصائص المعلومات الجيدة:

ويمكن إيجاز الخصائص التي تحتاجها المعلومات الناتجة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية

وهي كالتالي:

- الشمولية: بحيث تغطي هذه المعلومات جميع جوانب الموضوع قيد الدراسة.
- الدقة: بحيث تخلو هذه المعلومات من الأخطاء.
- المناسبة زمنياً: بحيث تتوفر هذه المعلومات في الوقت المناسب للاستفادة منها.
- الواقعية: بحيث تمثل واقع عمل المستفيد لتكون ذات فائدة في التعامل مع هذا الموضوع.
- الكلفة: بحيث تكون كلفة المعلومات أقل من فائدتها.

كما أضاف (جودة وآخرون، 2004) بعض الصفات الأخرى منها:

- النطاق الزمني: قد تكون المعلومات تاريخية أو مستقبلية.
- مصدر المعلومات: قد تأتي من مصادر داخلية وهي التي تنشأ داخل المنظمة، أو من مصادر خارجية.
- الاعتمادية: تشير إلى المدى الذي تسمح لصانع القرار بالاعتماد على المخرجات المعلوماتية، وهي تعتمد على مدى دقة مدخلات نظام المعلومات.
- المرونة: وهي مدى قابلية المعلومات للتكيف مع الاحتياجات المختلفة لجميع المستفيدين.

فإذا غطت هذه المعلومات كافة جوانب الموضوع فإنها تعطي متخذ القرار إماماً كاملاً بهذا الموضوع وتضع أمامه تصوراً يمكنه من اتخاذ قراراته بثقة بسبب كمال وشمولية المعلومات المتوفرة لديه، كذلك يجب أن تكون المعلومات دقيقة خالية من الأخطاء لأن وجود الأخطاء فيها يمهّد إلى اتخاذ قرارات غير سليمة قد تنعكس سلبياً على المنظمة. وهذه المعلومات إذا توفرت بعد مرور وقت الحاجة إليها أصبحت عقيمة الفائدة لمتخذ القرار لعدم تمكنه من الاستفادة منها في اتخاذ قراره المطلوب في ذلك الوقت المحدد. وبعد ذلك كله فإن المعلومات التي يجب توفيرها للإدارة العليا يجب أن تكون ذات صلة وثيقة بالموضوع المراد التعامل معه وبأمور أخرى تهم المدير متخذ القرار (السالمي، 2006).

6.2.2 متطلبات التطوير التنظيمي:

يؤكد المهتمون بالتطوير التنظيمي أنه يستلزم لتحقيق فاعلية ونجاح برامج التطوير التنظيمي توفر عدد من الشروط والمتطلبات ومن أهمها (الرحاحلة والعزام، 2011):

1. دعم وتأييد القادة الإداريين لجهود التغيير، مما يضمن له الاستمرارية وتحقيق النتائج.
2. وجود خبراء أو وكلاء التغيير.
3. اشتراك العاملين في رسم أهدافه والتخطيط له وتنفيذه، وشرح وتوضيح دوافع وأسباب التغيير للعاملين وفوائده المادية والمعنوية، وعدم إغفال دور التنظيمات غير الرسمية لما لها من تأثير على سلوك الأفراد.
4. الإدراك والوعي للمشكلة أو المشاكل التي تعاني منها المنظمة، والإيمان بضرورة التدخل والتحرك للتصدي لها.
5. إتاحة الوقت اللازم للدراسة والتخطيط والتنفيذ وانتظار النتائج، وان لا يكون هناك تسرع أو اندفاع للتعبيل بنتائج غير مضمونة أو مؤكدة.
6. عدم إغفال جوانب القوة والايجابيات في الإدارة بالرغم من القيام بالتطوير.
7. وضوح الاختصاصات والمهام الإدارية.
8. توفر أنظمة اتصال فعّالة.
9. توفير الموارد البشرية والمادية والتقنية التي تهيئ للتغيير وتساعد على تنفيذه (العميان، 2005).
10. القناعة بقدره الخبير أو المستشار الخارجي المكلف بتطبيق البرنامج (الكبيسي، 2006).
11. الاشتراك والتعاون مع إدارة الموارد البشرية في المنظمة وأقسامها، حيث أن الخبرة والتأييد من جانب العاملين في هذه الإدارة يعتبر عاملاً أساسياً في تصميم وتنفيذ برامج التطوير، خاصة في مجالات تقييم العاملين وتنمية قدراتهم وسياسات المكافأة والتحفيز (إدريس، 2001).

[المبحث الثالث: الجامعة الإسلامية]

1.3.2 مقدمة:

الجامعة الإسلامية بغزة مؤسسة أكاديمية مستقلة من مؤسسات التعليم العالي، وتعمل بإشراف من وزارة التربية والتعليم العالي وهي عضو في اتحاد الجامعات العربية ورابطة الجامعات الإسلامية ورابطة جامعات البحر الأبيض المتوسط والاتحاد الدولي للجامعات، وتربطها علاقات تعاون بالكثير من الجامعات العربية والأجنبية. توفر الجامعة لطلبتها جواً أكاديمياً ملتزماً بالقيم الإسلامية ومراعياً لظروف الشعب الفلسطيني وتقاليد، وتضع كل الإمكانيات المتاحة لخدمة العملية التعليمية وتهتم بالجانب التطبيقي اهتمامها بالجانب النظري، كما وتهتم بتوظيف وسائل التكنولوجيا المتوفرة في خدمة العملية التعليمية. نشأت الجامعة الإسلامية بغزة عام 1978 م انبثاقاً من معهد فلسطين الديني، الذي أنشئ عام 1954 م، وظلت الجامعة إلى عام 1991 م الجامعة الوحيدة التي تخدم قطاع غزة الذي يقطن فيه الآن قرابة مليون ونصف المليون إنسان. بدأت الجامعة الإسلامية بثلاث كليات هي كلية الشريعة وكلية أصول الدين وكلية اللغة العربية. ونظراً لحاجة المجتمع الفلسطيني الماسة إلى التخصصات الأخرى فقد تم في عام 1980 م افتتاح ثلاث كليات أخرى هي: كلية التربية وكلية التجارة وكلية العلوم، ثم افتتحت كلية الهندسة عام 1992 م أما كلية التمريض فافتتحت في بداية العام الجامعي 1993/92 م، وكلية الطب افتتحت مطلع العام الجامعي 2007/2006 م. وعلى مدار تلك السنوات شهدت الجامعة تطوراً في هيئتها الأكاديمية والإدارية، وفي أعداد طلبتها وخريجها، إلى جانب مرافقها ووحداتها ومختبراتها في مجالي البحث التعليمي والتنمية المجتمعية. تهتم الجامعة بالتعاون وتبادل الخبرات والأساتذة المتخصصين مع الجامعات الفلسطينية والعربية والإسلامية والعالمية في مختلف مجالات العلوم والتكنولوجيا، وللجامعة علاقات وطيدة تربطها بالكثير من الجامعات، وتنظم علاقاتها اتفاقيات تعاون وتوأمة مع عدد من الجامعات (الجامعة الإسلامية، 2011).

2.3.2 تطور الخدمات الأكاديمية:

اعتمدت الشؤون الأكاديمية عند بدء العمل في الجامعة على النظام اليدوي الورقي في تقديم خدماتها المختلفة، فكانت جميع الخدمات والأنشطة والمعاملات التي تقدمها، أو تشرف عليها دائرة الشؤون الأكاديمية من قبول وتسجيل الطلبة، ومتابعة الكليات والإشراف عليها، والامتحانات والقاعات والمراقبات واحتساب العيب التدريسي أكاديمياً ومالياً، ومعالجة مستحقات أعضاء هيئة التدريس غير المتفرغين، ومستحقات العمل الإضافي، وغيرها تتم بصورة يدوية ورقية.

ومع انتشار التكنولوجيا الحديثة واستخدام الحاسوب كانت الشؤون الأكاديمية السبّاقة في هذا المجال، فعملت على تعديل خطط الكليات والبرامج والأقسام بإدخال مسابقات علم الحاسوب بجوانب المعرفة المختلفة المرتبطة بهذا العلم، وأنشأت مختبرات الحاسوب حتى بلغت مع بداية العام (2001) عشرين مختبراً، تشرف عليها كليات العلوم والهندسة وعمادة خدمة المجتمع ومركز الحاسوب وكلية الآداب (التقرير السنوي للجامعة الإسلامية، 2001).

كما توسعت الشؤون الأكاديمية في مجال تدريب هيئة التدريس فكثفت البرامج المتعلقة بمهارات الحاسوب، ومهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد المسابقات. ففي العام الجامعي (1995/94) تم افتتاح مركز الكمبيوتر بمساعدة الحكومة اليابانية، وقام السفير الياباني بافتتاحه، فاستفاد منه طلبة كليات الهندسة والتجارة وقسم الصحافة بكلية الآداب ومركز التعليم المفتوح، كما افتتح في نفس الفترة مركز البريد الإلكتروني بمساعدة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، الذي تبرع بالأجهزة اللازمة، وشكلت لجنة شبكة الاتصالات بالجامعة لتطوير شبكة الكمبيوتر والبريد الإلكتروني ونظام التشغيل (UNIX). وفي العام (1988) بدأ الاهتمام بحوسبة إجراءات التسجيل الآلي للطلبة، واستطاعت الشؤون الأكاديمية - بالتعاون مع عمادة القبول والتسجيل وعمادة شؤون الطلبة والشؤون الإدارية، ومركز الحاسوب - وضع برنامج محوسب لإجراءات التسجيل وتوابعها، وقد ارتكز ذلك على اعتماد نظام التسجيل الآلي وربط دوائر العمل المختلفة في نظام محوسب لإجراءات التسجيل وتوابعها، وقد ارتكز ذلك على اعتماد نظام التسجيل الآلي وربط دوائر العمل المختلفة في نظام محوسب، ويشمل التسجيل والمالية وشؤون الطلبة، وقد حقق ذلك البرنامج الذي بدأ تطبيقه في العام الجامعي (2000/99) الأهداف المرجوة منه في تقليل الجهد والمعاناة لدى الطلبة والطاقم الإداري والمرشدين الأكاديميين (التقرير السنوي للجامعة الإسلامية، 2000).

وفي العام الجامعي (2002/2001) أولت الشؤون الأكاديمية توصيف المسابقات اهتماماً خاصاً بتوصيف المسابقات باللغتين العربية والإنجليزية، ومتطلبات المساق والمراجع الرئيسة والفرعية له، وذلك من خلال نموذج محوسب. وخلال العام ذاته زاد اهتمام الشؤون الأكاديمية بتأهيل هيئة التدريس في استخدام الإنترنت والبريد الإلكتروني، فعقدت العديد من الدورات في مهارتي استخدام الإنترنت في التعليم الجامعي، والبريد الإلكتروني. وقد قامت الشؤون الأكاديمية بتوفير عدد من أجهزة الحاسوب للكليات، ووزعت على غرف المدرسين، وخصصت أكثر من قاعة عرض لقسمي الطالبات والطلاب، مجهزة بكامل الأجهزة اللازمة لعرض المواد التعليمية،

وقامت بتدريب 20 عضو هيئة تدريس على استخدام برنامج (Web CT) (التقرير السنوي للجامعة الإسلامية ، 2002).

- وفي العام الجامعي (2003/2002) وفي إطار الجهود التي بذلتها الشؤون الأكاديمية لتطوير وتنمية أعضاء هيئة التدريس طرحت خطة تطويرية مكونة من ثلاثة محاور:
1. إكساب أعضاء هيئة التدريس ثلاث مهارات أساسية كحد أدنى (استخدام ويندوز، والبريد الإلكتروني، والإنترنت)، فعقدت دورات تدريبية متتالية في تلك المجالات.
 2. تكليف أعضاء هيئة التدريس بفتح اشتراكات للبريد الإلكتروني، لإرسال جميع القرارات الإدارية والأكاديمية عبره، وذلك لكل عضو هيئة تدريس.
 3. تكليف أعضاء هيئة التدريس في الكليات بالمشاركة في بعض الدورات الإثرائية حسب حاجة عضو التدريس ورغبته. كما وفي نفس العام الجامعي وحرصاً من الجامعة على مواكبة واستغلال كل ما هو جديد في تكنولوجيا المعلومات، تم استحداث دائرة في الشؤون الأكاديمية ألا وهي (دائرة التعليم الإلكتروني) لتطوير المناهج الدراسية إلكترونياً من خلال حوسبة المناهج الدراسية، ووضعها على الإنترنت باستخدام برنامج (Web CT)، ويمكن ذلك البرنامج المدرس والطالب من مراجعة المادة الدراسية، والتعلم عن بعد وإمكانية عقد الامتحانات والواجبات الدراسية عبر الإنترنت، مما يوسع أفق الطالب ويؤكد المادة العلمية لديه (التقرير السنوي للجامعة الإسلامية ، 2003).

3.3.2 تطور النظام المالي والإداري في الجامعة:

عبر سنوات طويلة من عمر الجامعة تم تطوير النظم الإدارية والمالية على النحو التالي:

1.3.3.2 النظام المالي:

تتبع الدائرة المالية في الجامعة نظاماً مالياً متطوراً للمعلومات المالية وذلك من خلال تشغيل نظام محاسبي محوسب يعمل على معالجة العمليات المالية؛ بهدف الوصول إلى معلومات مالية صالحة لاتخاذ القرارات الرشيدة، التي تحقق الأهداف العامة للجامعة (النظام المالي للجامعة الإسلامية، 2003).

ويتم إعداد تقارير مالية بصفة مستمرة تبين أرصدة حسابات الجامعة، وتقارير مالية وفق متطلبات إدارة الجامعة، بما يحقق أهداف الجامعة، سواء أكانت تشغيلية أم تطويرية. وتتألف أنظمة الجامعة المالية المحوسبة من عدة برامج أهمها:

1.1.3.3.2 نظام المحاسبة:

تستخدم الجامعة برنامجاً محاسبياً متطوراً يتناسب مع طبيعة عمل الجامعة، حيث يتم ربط برامج المحاسبة آلياً ببرامج أخرى مثل برنامج الرواتب، والرسوم، واللوازم والمشتريات، وغيرها ويجري العمل على الربط الآلي عبر برنامج أوراكل بين موازنة الجامعة والخطط السنوية للكليات والعمادات (التقرير السنوي للدائرة المالية، 2007).

2.1.3.3.2 نظام الرواتب:

يتم إعداد رواتب العاملين سواء أكانوا منتظمين أم بالساعة أو بالميأومة آلياً، وكذلك الاستحقاقات والاستقطاعات المتعلقة فيها، وتتم ترجمة جميع القرارات الإدارية التي لها أثر مالي ضمن ذلك البرنامج، وتعتمد إدارة الجامعة الرواتب بعد تدقيقها ويتم إرسالها بعد ذلك للصرف من المصارف المحلية (التقرير السنوي للدائرة المالية، 2007).

3.1.3.3.2 نظام الرسوم:

يتم إجراء عمليات الاستلام للرسوم وعمليات الصرف منها وفق برنامج محوسب، بحيث يُظهر النظام تلك العمليات ضمن ملف الطالب صاحب العلاقة، ويتم إثبات القيود الخاصة بذلك بصورة إجمالية في برنامج الحسابات، ويتمتع برنامج الرسوم بالمرونة اللازمة حيث يمكن للمحصلين تحصيل رسوم الطلبة بالعملات المختلفة وكذلك قبض الشيكات، وإجراء التسويات اللازمة بهذا الخصوص. وقد استفادت الجامعة من الخدمات المصرفية المتنوعة التي تقدمها المصارف الفلسطينية في فلسطين، وذلك من خلال فتح باب تسديد الرسوم الجامعية عن طريق حسابات الجامعة المصرفية؛ مما يسهل عملية تحصيل الرسوم، ويقلل انتظار الطلبة لدفع الرسوم، كما استفادت الجامعة من الخدمات المصرفية (Visa Card) لإجراء عمليات الشراء، وكذلك نظام الحوالات الواردة والصادرة (التقرير السنوي للدائرة المالية، 2007).

4.1.3.3.2 نظام اللوازم والمشتريات:

تمتلك الجامعة نظاماً خاصاً بإدارة لوازم ومشتريات الجامعة، حيث تتم العمليات من خلال نظام محوسب يرتبط مباشرة بكل من الدائرة المالية ودائرة التدقيق، إضافة إلى كليات ودوائر الجامعة، وتتم إجراءات طلب اللوازم من الدوائر ابتداءً من الدوائر والكليات التي تحتاج لها من خلال طلب محوسب، يتم إرساله للمالية لمتابعة تحميله آلياً على الحسابات ذات العلاقة والتأكد من وجود بند مالي يسمح بعملية الطلب، ثم يُرسل إلى دائرة التدقيق لإجراء التدقيق اللازم، ثم يرسل

إلى دائرة اللوازم والمشتريات التي تقوم بصرفه آلياً على البرنامج بعد التأكد من فحص لجنة فنية مدى الحاجة له (الجامعة الإسلامية، 2008).

2.3.3.2 النظام الإداري:

يعد النظام الإداري من أهم الأنظمة المتبعة في أية مؤسسة؛ لذا وضعت إدارة الجامعة منذ تأسيسها نظاماً لتسيير وتسهيل إدارة العمليات والنشاطات اليومية للجامعة، بالإضافة إلى الموارد البشرية المتمثل في إدارة شؤون الموظفين من خلال برامج الرواتب والبدلات، وتقويم العمل والترقيات، والإجازات والالتزامات ومحظورات العمل والجزاءات، والندب والإعارة والإيفاد، وانتهاء الخدمة والاستقالة (النظام الإداري للجامعة الإسلامية، 2003).

وضمن إدارة الجامعة إدارة الجامعة للتحسين المستمر والارتقاء المتواصل في الأداء العام للجامعة، وتحقيق التطوير المؤسسي الذي يشمل جميع الموارد المتوفرة لديها، قامت الجامعة بتطوير كافة الأنظمة والسياسات وتطوير الخطط بإتباع طرق ومنهجيات الإدارة الحديثة بما يضمن تحقيق أهدافها على أعلى المستويات في التحسين، ومن تلك الأنظمة:

1.2.3.3.2 تشكيل الجودة الإدارية:

سعيًا من إدارة الجامعة نحو التطوير المستمر وتبني التطورات الحديثة في مجال العمل الإداري وفق مفاهيم الجودة الشاملة، جسدت الجامعة ذلك التوجه في تشكيل لجنة الجودة الإدارية لتتواءم مع الجودة الأكاديمية، وبالتالي مع التكامل للجامعة في هذا المجال التقويمي (الجامعة الإسلامية، 2008).

2.2.3.3.2 نظام الاستقطاب والتعيين:

حدد نظام الاستقطاب والتعيين كافة الإجراءات المتعلقة بعمليات الاستقطاب والاختيار والتعيين بشكل منظم ومتسلسل بما لا يتعارض مع نظام العمل والعمال والتشريعات القانونية لوزارة التربية والتعليم العالي في هذا المجال، وبما يتناسب مع الهيكل التنظيمي للجامعة بما يضمن اختيار وتعيين أفضل الكفاءات العلمية المؤهلة التي تتناسب مع طبيعة الوظائف الموجودة، وتمثل إضافة نوعية مميزة للجامعة تسهم في تقدمها ورفيها، وفي هذا المجال تلتزم الجامعة في سياساتها بالمعايير الأخلاقية من نزاهة ومصداقية وشفافية ومهنية في عملية الاختيار في إطار تحقيق العدالة والمساواة بين الجميع، ويُعتمد مبدأ الاستحقاق والمؤهلات ومعايير العمل أساساً للتقدم وأداء الأعمال بكل كفاءة مما يعكس الصورة الإيجابية عن الجامعة (الجامعة الإسلامية، 2001).

3.2.3.3.2 نظام التدريب:

اعتمدت الجامعة سياسة تطوير كوادرها البشرية عن طريق الاستثمار في الموظفين من خلال تدريبهم داخل وخارج الجامعة عبر برنامج متكامل تم تصميمه بناءً على تحديد الاحتياجات التدريبية بطرق علمية انبثقت عنها خطة تدريبية نصف سنوية تركز على الاحتياجات التدريبية للموظفين وتنوع الوظائف، وبحسب متطلبات الخطة الإستراتيجية للجامعة (الخطة التدريبية للجامعة الإسلامية، 2008).

4.2.3.3.2 نظام المكافآت والحوافز:

ويهدف إلى تحفيز الموظف وزيادة إنتاجيته، وذلك بتقدير جهوده المبذولة، ويتم تحفيزه مادياً أو معنوياً أو بالوسيلتين معاً، وذلك ضمن معايير وآليات محددة تعتمد بشكل أساسي على نظام التقويم المعتمد في الجامعة، الذي يتم إجراؤه سنوياً لكافة العاملين في الجامعة (الجامعة الإسلامية، 2008).

5.2.3.3.2 برنامج التخطيط الإحلاي:

يمنح وجود هذا البرنامج الفرصة للجامعة لدراسة وتحليل الاحتياجات التدريبية للكفاءات المرشحة لشغل الوظائف الرئيسية في الجامعة، وذلك من خلال عملية انتقاء للمرشحين الذين سيشغلون المواقع الحساسة المتوقع إشغالها، ويتم ذلك عبر إجراءات اختيار موضوعية حسب نظام عادل وشفاف (الجامعة الإسلامية، 2008).

6.2.3.3.2 نظام تقويم الأداء:

يهدف النظام إلى التأكد من تحقيق أعلى قدر من الانتفاع والاستفادة من المعرفة والمهارات والقدرات والكفاءات الموجودة لدى الموظفين في تنفيذ وتطوير الأعمال والأنشطة المنفذة في الجامعة، بالإضافة إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية وتطوير تلك الموارد، ويعتبر نظام التقويم من مرتكزات نظام التدريب الذي يعتمد عليه بشكل كبير؛ لتحديد الاحتياجات التدريبية المطلوبة للعاملين في الجامعة، كما يعتمد عليه برنامج التخطيط الإحلاي، يتم تقويم الأداء آلياً، حيث تم إعداد عشرة نماذج لتقويم الأداء تتناسب مع تنوع الوظائف الموجودة في الجامعة، وقد تمت برمجتها على الحاسب ليتم التقويم السنوي لكافة الموظفين من جهتين إشرافيتين لكل موظف، ثم يتم إعلام الموظف بنتيجة التقويم، ويمكن للموظفين رفع شكوى أو تظلم إلى لجنة مختصة للطعن في نتائج التقويم للنظر في الطعون المقدمة (لجنة التقويم الإداري في الجامعة الإسلامية، 2007).

7.2.3.3.2 نظام الترقية:

يرتكز نظام الترقية على معايير واضحة تشكل أساساً للترقية الممكنة من حيث الأقدمية وتطور قدرات ومهارات الفرد والتدريب، بالإضافة إلى نتائج تقويم الأداء السنوية، وتعكس عملية الترقية الزيادة المضطردة في المسؤوليات وتوقعات الأداء الوظيفي كلما انتقل الموظفون لمرحلة أخرى في مسارهم الوظيفي (الجامعة الإسلامية، 2008).

8.2.3.3.2 نظام الوصف الوظيفي:

والذي يهدف بالأساس لتحديد الواجبات والمسؤوليات المناطة بكل موظف بناءً على الهيكلية المعتمدة في الجامعة، كما تم تصميمها بغرض توضيح الهدف العام من الوظيفة، ومواصفات وتفاصيل ومهام وواجبات شاغل الوظيفة، كما تم تطوير النظام بما يخدم الغرض المطلوب تحقيقه وبما يتلاءم مع التغييرات والتحسينات المستمرة في الجامعة (نموذج عن بطاقة الوصف الوظيفي للجامعة الإسلامية ، 2007).

9.2.3.3.2 نظام الحوسبة الشاملة:

تعتمد الجامعة في تنفيذ كافة المعاملات والإجراءات على البرامج المحوسبة المتطورة، سواء أكانت على صعيد المعاملات الإدارية أم شئون الموظفين أم المعاملات المالية، كما تخطو خطوات حثيثة باتجاه التطوير المستمر لكافة البرامج المحوسبة المعمول فيها في الجامعة، وحوسبة كافة الإجراءات والمعاملات المتبعة والاستغناء الكلي عن المعاملات الورقية (الجامعة الإسلامية، 2008).

10.2.3.3.2 إعادة هندسة الإجراءات الإدارية:

تقوم الجامعة بتقويم الإجراءات الإدارية المتبعة فيها من فترة إلى أخرى، وتعيد هندستها بما يتلاءم والتطورات المتسارعة في الجامعة، وبما يتوافق مع البرامج الحاسوبية المستحدثة، وفي ذلك الإطار قامت وحدة الجودة في الجامعة بتشكيل فريق مختص بذلك من العاملين في الجامعة، وتم حصولهم على دورة تدريبية مختصة في هندسة الإجراءات الإدارية (الهندرة)، ويعكفون حالياً على تحليل العمليات والإجراءات الإدارية المعمول فيها في كافة دوائر وكليات الجامعة بغرض إعادة هندستها بما يحقق الغاية والهدف من ذلك المتمثل في خفض التكاليف وتوفير الوقت والجهد والمال، إضافة إلى تحسين نوعية الخدمة المقدمة (الجامعة الإسلامية، 2008).

4.3.2 تطور المكتبة الجامعية:

بدأت المكتبة عملها وفق النظام اليدوي، واستمر كذلك حتى بداية العام الجامعي 1994، ثم بدأت المكتبة باستخدام النظم الآلية، فاستخدمت نظام (CDS/ISIS) لحفظ واسترجاع المعلومات، وبعد ذلك تم إعداد نظام إعارة محلي لحفظ بيانات الإعارة فقط دون الاستفادة من بطاقة المكتبة، وفي السنوات الأخيرة استخدمت النظم المحوسبة في كافة الخدمات المكتبية، فتم تصميم برنامج محوسب لحفظ واسترجاع المعلومات يسمى (الراشد) بالتعاون مع مركز الحاسوب بالجامعة، وبذلك تم الاستغناء عن برنامج (CDS/ISIS). وفيما يلي سرد للبرامج الإلكترونية المستخدمة في المكتبة (الجامعة الإسلامية، 2008):

1.4.3.2 برنامج CDS/ISIS:

وهو برنامج مجاني تشرف عليه اليونسكو مع جامعة الدول العربية، بدأ استخدامه في مكتبة الجامعة الإسلامية في مطلع عام 1994، واستمر حتى بداية عام 2002، وهو لحفظ واسترجاع المعلومات (مدير مكتبة الجامعة الإسلامية، 2008).

2.4.3.2 برنامج إعارة من إعداد داخلي:

بعد أن تبين عدم قدرة برنامج (CDS/ISIS) على تلبية خدمة الإعارة فقام أحد موظفي المكتبة بتصميم برنامج يلبي خدمة الإعارة؛ بحيث يتم استيراد بيانات الطلبة والكتب من (CDS/ISIS)، ثم تحميله على هذا البرنامج بهدف تحويل خدمات الإعارة إلى خدمات آلية، وقد استمر استخدام تلك البرامج خلال الفترة من 2000 إلى 2002 (مدير مكتبة الجامعة الإسلامية، 2008).

3.4.3.2 برنامج الراشد لحوسبة المكتبات:

بعد دراسة التجربة مع البرامج السابقة تبين أن هناك خدمات كثيرة لا يمكن تنفيذها من خلالها، فقررت المكتبة بالتعاون مع إدارة البرمجة في الجامعة تصميم برنامج خاص بالمكتبة يسمى برنامج الراشد، وقد بدأ استخدام ذلك البرنامج منذ العام الجامعي 2002، ويتم تطويره وتحسين خدماته باستمرار، وقد لبي هذا البرنامج كافة خدمات المكتبة، حيث أصبحت كافة إجراءات وعمليات المكتبة تتم بشكل آلي (مدير مكتبة الجامعة الإسلامية، 2008).

4.4.3.2 برنامج Tina soft Easy café:

ساعد هذا البرنامج في إدارة وحدتي الإنترنت المخصصة لاستخدامات الطلبة بشكل كامل، ومن مزايا البرنامج إصدار التقارير والحسابات والحماية للأجهزة، كما أنه يمكن إرسال رسائل (SMS) من خلال البرنامج، ويمتاز أيضاً بوجود خيارات أخرى (مدير مكتبة الجامعة الإسلامية، 2008).

5.4.3.2 برنامج القرآن الكريم:

ويتيح البرنامج البحث في النص القرآني، كما يتيح البحث الموضوعي لأكثر من أربعة عشر ألف موضوع مع إمكانية تفسير أية آية من ثمانية تفاسير مختلفة بسهولة ويسر. (مدير مكتبة الجامعة الإسلامية، 2008)

6.4.3.2 برنامج الحديث الشريف:

ويتيح هذا البرنامج البحث النصي والموضوعي في تسعة كتب من أهم وأشهر كتب الحديث مع بيان الحكم عليها، ويوفر البرنامج كماً كبيراً من الخدمات الحديثية المختصة، ويعد هذا البرنامج من أفضل البرامج المختصة بالحديث الشريف (مدير مكتبة الجامعة الإسلامية، 2008).

7.4.3.2 المكتبة الشاملة:

وهي أوسع موسوعة للعلوم الإسلامية والتراث العربي حيث تضم ما يزيد عن 6250 كتاب، وتتميز بسرعة البحث وتنوعه مع خدمة مقارنة التفاسير، وربط الكتب بشروحاتها، إضافة إلى خدمة انفردت فيها المكتبة الشاملة وهي إمكانية تحرير الكتب مع ربطها بمصوراتها (مدير مكتبة الجامعة الإسلامية، 2008).

[المبحث الرابع: الدراسات السابقة]

4.2 الدراسات السابقة:

1.4.2 مقدمة:

من خلال البحث عن الدراسات التي تتعلق بموضوع الدراسة، وجدت الباحثة بعض الدراسات المحلية عن الإدارة الإلكترونية، كما وجدت دراسات متنوعة عن البنوك الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني، إلا أن الدراسات الأجنبية توفرت بشكل كبير وكانت عن الحكومة الإلكترونية. كما وجدت مجموعة من الدراسات المحلية والأجنبية عن التطوير التنظيمي والموارد البشرية والهيكل التنظيمي. وفيما يلي عرض لهذه الدراسات، التي سيتم ترتيبها حسب المصدر (دراسات محلية، عربية، وغربية). كما أنها ستكون حسب سنة النشر من الأحدث إلى الأقدم.

2.4.2 الدراسات المحلية:

دراسة العاجز (2011):

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولجأ إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، وتم استخدام الحصر الشامل حيث وزعت 241 إستبانة على جميع الموظفين الإداريين المتعاملين بأسلوب الإدارة الإلكترونية في الوزارة. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: لا يتاح للموظف اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله دون الرجوع إلى رئيسه المباشر ضمن بيئة العمل الإلكتروني، لا يتم تكريم أو تحفيز الموظفين المتميزين في بناء ونشر العمل الإلكتروني بالوزارة، لا يتم إعطاء الموظفين فرصة المشاركة في تطوير نظم وآليات العمل بالبرنامج الإلكتروني الذي يستخدمونه.

وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات كان من أهمها: اعتبار أن موقع الوزارة الإلكتروني يمثل هوية الوزارة ورسالتها وإستراتيجيتها وأنشطتها وخدماتها وأنه أكبر من مجرد واجهة إلكترونية للوزارة، دعم الإدارة لأسلوب التعلم من خلال الملاحظة لتشجيع الممارسات الإلكترونية الأفضل بين الموظفين ونشرها فيما بينهم كنموذج يحتذى به، إشباع حاجات التقدير لدى الموظفين وربط الحوافز المادية والمعنوية بإنجازاتهم الوظيفية إلكترونياً، وتهيئة مناخ مناسب يشجع على الإبداع والابتكار والتعلم واتخاذ القرارات ومواجهة التحديات ضمن بيئة الأعمال الإلكترونية.

دراسة بسيسو (2010):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين بوكالة الغوث الدولية بمكتب غزة الإقليمي من خلال الجوانب الإيجابية والسلبية لنظام الإدارة الإلكترونية الخاص بالمشروع. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإثنوگرافي، وقد تم جمع البيانات من المصادر الأولية من خلال إجراء 25 مقابلة مع كل من له صلة بالمشروع سواء أكان من المشرفين أو المدراء أو العاملين، إضافة إلى استخدام المنهج التطبيقي لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من قاعدة البيانات الخاصة بنظام الإدارة الإلكترونية، والتي تحتوي على بيانات خاصة مفصلة عن مراحل وخطوات العمل بالمشروع لفترة ثلاث سنوات سابقة.

ومن أهم النتائج التي توصلت لها 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 إذا تم توظيفه بالشكل السليم، كما أن تطبيق النظام أدى إلى العدالة في توزيع العمل وتقييم الموظف مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات كان أهمها: تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية الحالي في المناطق الخمس التي تتواجد فيها وكالة الغوث وربطها ضمن شبكة مركزية واحدة بحيث تتمكن الإدارة العليا والعاملين من الاستفادة من الخبرات المختلفة لجميع المناطق، الاستعانة بخبراء متخصصين لتقديم الاستشارات اللازمة لتطوير نظام الإدارة الإلكترونية الحالي، وضع آليات وإجراءات ومعايير واضحة لعملية اتخاذ القرار في المشروع مع مشاركة جميع العاملين في وضع الآلية المناسبة بحيث تكون واضحة وتتسم بالشفافية، تطوير نظام الإدارة الإلكترونية بحيث يتيح إمكانية الرقابة عن بعد للمدراء والمشرفين وقادة الفرق، الاستعانة بتقنيات النظم الخبيرة في تطوير النظام وزيادة كفاءته.

دراسة عمار (2009):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي من خلال التعرف على مدى توفر متطلبات نجاحها من الإمكانيات المالية والتقنية والبشرية ومدى دعم الإدارة العليا، كما وهدفت إلى معرفة دور

استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين في الوكالة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات الأولية من خلال توزيع إستبانه على عينة طبقية عشوائية، واسترد الباحث 212 إستبانه صالحة للتحليل. وقد توصلت الدراسة إلى وجود معرفة لدى العاملين بالوكالة بمفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها، بالإضافة إلى توفر المتطلبات والمستلزمات المالية والتقنية والبشرية والإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأظهرت الدراسة وجود التزام ودعم من قبل الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية وحرصها الدائم لمواكبة المستجدات التقنية وحرصها أيضاً على تهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً لاستخدام الإدارة الإلكترونية، وأن هناك تأييد من قبل العاملين لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من الجانب الأمني، كم وأظهرت الدراسة أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة وذلك من خلال سرعة إنجاز العمل، ورفع الإنتاجية، وسرعة ودقة إيصال التعليمات، وتوفير وقت وجهد العاملين. إلا أن الدراسة أظهرت وجود ضعف في نظام الحوافز الموجود في الوكالة للمتميزين في العمل الإلكتروني، كما أنه يوجد قصور لدى الإدارة العليا في مشاركة جميع المستويات الإدارية في وضع الأهداف والبرامج المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكتروني.

وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات كان أهمها: زيادة الدعم المالي اللازم لتدريب الموظفين وتأهيلهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وضع نظام حوافز فعال للمتميزين في العمل الإلكتروني، متابعة تطوير وتحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لضمان صلاحيتها لتطبيق الإدارة الإلكتروني باستمرار، ضرورة أن تعمل الإدارة العليا على نشر ثقافة العمل الإلكتروني، الاطلاع على تجارب مؤسسات ناجحة في هذا المجال، ضرورة وضع تشريعات وسياسات واضحة لحماية الخصوصية ومنع التعديات والمخالفات الأمنية لزيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية، ضرورة مشاركة جميع المستويات الإدارية في وضع الأهداف المتعلقة بتطبيق واستخدام الإدارة الإلكترونية.

دراسة أبو أمونه (2009):

هدفت الرسالة إلى التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية في قطاع غزة، وإلى التعرف على وضوح أهمية الموارد البشرية إلكترونياً لدى المستويات الإدارية المختلفة، وإلى التعرف على مدى الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا للمساعدة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، وإلى التعرف على أنظمة الموارد البشرية المستخدمة في الجامعات. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات الأولية، وقد تكون مجتمع الدراسة من فئتين الأولى فئة العاملين في مراكز تكنولوجيا المعلومات والبالغ عددهم 35 موظف

فاستخدم الباحث أسلوب المسح الشامل، أما الفئة الثانية فهي من الأكاديميين والإداريين لذلك قام الباحث باختيار عينة طبقية عشوائية، وتم توزيع 124 استبانة. وخلصت الدراسة إلى وضوح أهمية الموارد البشرية إلكترونياً وتوفر دعم الإدارة العليا يسهمان بشكل كبير في عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية بشكل عام، وإلى إدارة الموارد البشرية إلكترونياً بشكل خاص. وأن البنية التحتية لمراكز تكنولوجيا المعلومات متوفرة بشكل كافي للمساهمة في عملية التحول، على الرغم من وجود عجز مالي لدى كافة الجامعات، كما أظهرت النتائج تميز الجامعة الإسلامية في هذا المجال، وفي مجال تطبيق وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية إلكترونياً.

وأوصت الدراسة بعدة توصيات كان أهمها: ضرورة التنسيق والتعاون بين الجامعات في ما يخص التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وإعطاء الأولوية لعملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وتوفير الدعم المالي لمراكز تكنولوجيا المعلومات، والحصول على اعتماد قانوني للتوقيع الإلكتروني.

دراسة عبيد (2009):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة التغيير في وزارة الصحة الفلسطينية، وأثر ذلك على أداء العاملين من خلال دراسة حالة مجمع الشفاء الطبي، وتناول الباحث ثلاثة مجالات للتغيير "في الهيكل التنظيمي، وفي التكنولوجيا، وفي الأفراد". وقد قام الباحث بتصميم استبانة لغرض جمع البيانات الأولية، واستخدم العينة الطبقية العشوائية لجمع البيانات، وقد استرد 285 استبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد 95%. وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان أهمها: التغيير في الهيكل التنظيمي لم يكن واضح المعالم، نظراً لتداخل الصلاحيات والمسئوليات وذلك لعدم وضوح خطوط السلطة والمسئولية الإدارية داخل المجمع، التغيير في التكنولوجيا لم يكن واضحاً ولم يعمل على تقليل الجهد والوقت.

وقد توصلت الدراسة لعدة توصيات كان من أهمها: أن يكون التغيير في الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع متطلبات العمل، ضرورة تحديد السلطة والمسئولية لكل إدارة ولكل وظيفة بحيث لا يكون هناك تداخل في الصلاحيات، ضرورة تعامل الإدارة مع العاملين بإيجابية والاهتمام بالعلاقات الإنسانية من خلال تقدير الجهد الذي يبذله العاملين.

دراسة كساب (2008):

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات نجاح نظام الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات، بالإضافة إلى التعرف على واقع نظام إدارة الوثائق الحالي في الهيئة، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الهيئة العامة في مركزها في قطاع غزة والضفة الغربية. وقد جمع البحث بياناته الأولية من خلال المسح الشامل، وقد اعتمد على توزيع إستبانة على مجتمع الدراسة حيث أنه اعتمد على الحصر الشامل، وقد استرد الباحث 70 إستبانة بنسبة استرداد 100%. وتوصلت الدراسة إلى وجود معرفة بمتطلبات نظام إدارة الوثائق الإلكترونية من قبل الهيئة العامة للتأمين والمعاشات، وجود قناعة لدى الموظفين بأن النظام الإلكتروني يمتاز بالسرعة والدقة والشفافية وأنه سيقفل من نسبة تلف وإهلاك الملفات وسيقلل من ضياع الوثائق بين الدوائر ويوضح مسار تدفقها، ووجود وضوح في مفهوم إدارة الوثائق الإلكترونية لدى الموظفين في الهيئة، وهناك ثقة بالنظام الإلكتروني. كما توصلت الدراسة إلى عدم وضوح في آليات نظام إدارة الوثائق الحالي وخطط التطوير المستقبلية في الهيئة، مع وجود بعض المخاوف من تطبيق النظام الإلكتروني، بالإضافة إلى ضعف سياسات التدريب للموظفين.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: زيادة الاهتمام والوعي بضرورة تطبيق السياسات والآليات والإجراءات لضمان نجاح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية، ضرورة تحديد الهيئة لأهدافها الإستراتيجية والمرحلية لتحقيقها بشكل دقيق ومدروس، البدء بتشغيل مركز التدريب في الهيئة ووضع خطط التدريب المناسبة لجميع الموظفين، وضع الخطط والسياسات الإستراتيجية لتتناسب مع مشروع الحكومة الإلكترونية في مجال إدارة الوثائق الإلكترونية.

دراسة عودة (2008):

هدفت الدراسة إلى تقييم فعالية تطبيق إجراءات التوظيف في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وتحديد نقاط القوة والضعف فيها، والتحقق من فعالية التحليل الوظيفي للوظائف المدرجة على الهيكل التنظيمي للجامعات والتعرف على مدى فاعلية سياسة التخطيط المتبعة في الموارد البشرية. وقد قامت الباحثة بتصميم إستبانة لغرض جمع البيانات الأولية، واستخدمت العينة الطبقية العشوائية لجمع البيانات، وقد استردت 186 إستبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد 55%. وخلصت الدراسة إلى أن عملية التحليل الوظيفي المتبع في الجامعات جيدة، وأن الاختبارات والمقابلات مناسبة وتوجد جهة مختصة تقوم بالتخطيط للقوى العاملة. كما أن طرق الاستقطاب تتم بشكل إلكتروني، إلا أن المقابلات والاختبارات تجرى بالطرق التقليدية.

وأوصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بتحديث النظام الإلكتروني بصورة دورية وذلك لمواكبة التطورات التكنولوجية بالعالم، ومراعاة عدم الاعتماد على التقديرات الشخصية في عملية التخطيط بصورة كبيرة؛ لأنه من الممكن أن تكون النتائج معرضة لنسبة خطأ كبيرة، وعلى الجامعات الاهتمام باستخدام الأساليب الإحصائية بصورة أكبر أثناء عملية التخطيط، وضرورة تزويد العاملين الجدد بالجامعات بنموذج عن الوصف الوظيفي لمعرفة مهامهم الوظيفية بصورة رسمية.

دراسة مطر (2008):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التطوير التنظيمي على فعالية القرارات الإدارية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة، كما هدفت إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين تعزى للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة. وقد قام الباحث بتصميم إستبانة لغرض جمع البيانات الأولية، واستخدم العينة الطبقية العشوائية لجمع البيانات، وقد استرد 153 إستبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد 95.6%. وقد توصل الباحث إلى عدة نتائج كان من أهمها: فاعلية القرارات الإدارية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بعملية التطوير التنظيمي، حيث رأى أفراد العينة أن وجود أهداف واستراتيجيات واضحة، وهيكل تنظيمي قوي واستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة وتطوير وتنمية العاملين في المؤسسة من شأنه أن يزيد من فاعلية القرارات الإدارية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة. كما أن الهيكل التنظيمي الحالي لمؤسساتهم ملائم للعمل، وتعتمد المؤسسات على تفويض الصلاحيات إلى المستويات الإدارية المختلفة. زيادة فاعلية اتخاذ القرارات مرتبطة بتقدم وتطور الأساليب والأدوات المستخدمة، والتي من جهتها توفر الوقت والجهد ومن ثم تعمل على سرعة تطبيق القرارات. كما أن تنمية وتطوير العنصر البشري بالشكل المناسب يؤدي بالضرورة إلى تنمية وتطوير المؤسسة في جميع المجالات.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير المهارات القيادية في عملية التطوير التنظيمي وعملية اتخاذ القرارات عن طريق التدريب المستمر والهادف من خلال الدورات المتخصصة في هذه المجالات، إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات: تطوير أساليب وأدوات العمل من خلال استخدام الأساليب والتقنيات الحديثة في عملية اتخاذ القرارات وبناء قاعدة بيانات ومعلومات حديثة.

دراسة المصري (2007):

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات استخدام التوقيع الإلكتروني في إدارة مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وإلى توضيح أهمية الحفاظ على أمن المعلومات واستخدام التقنية المتطورة في حماية الخصوصية خلال المراسلات الإلكترونية. وقد قام

الباحث بتصميم إستبانه لغرض جمع البيانات الأولية، واستخدم أسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات، حيث استرد 58 إستبانه صالحة للتحليل بنسبة استرداد 78%. وخلصت الدراسة إلى أن تقنية التوقيع الإلكتروني لا تستخدم في مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية، وأن المعدات والبرمجيات الأمنية المستخدمة في مراكز تكنولوجيا المعلومات بحاجة إلى تحديث لتكون قادرة على حماية المعلومات الإلكترونية بكفاءة.

وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها ضرورة اعتماد المراسلات الإلكترونية الرسمية باستخدام التوقيع الإلكتروني، تحديث المعدات الأمنية وتطوير البرمجيات المستخدمة في مراكز تكنولوجيا المعلومات، تخصيص موازنة سنوية خاصة بأمن المعلومات، وتدريب وتطوير موظفي مراكز تكنولوجيا المعلومات في مجال أمن المعلومات واستخدام التوقيع الإلكتروني في مراكز تكنولوجيا المعلومات.

دراسة الشريف (2006):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الأسباب التي تؤدي إلى حدوث المخاطر في قطاع المصارف والإجراءات التي تحول دون وقوع تلك المخاطر. وتم التعرف على الإجراءات والوسائل الرقابية المتبعة من قبل المصارف العاملة في قطاع غزة لمواجهة تلك المخاطر التي قد تواجه نظم معلوماتها المحاسبية الإلكترونية. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في الوصول لنتائج الدراسة، حيث تم توزيع 129 إستبانه على المصارف العاملة في قطاع غزة وفروعها، بنسبة استرداد 81%. وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: قلة عدد موظفي تكنولوجيا المعلومات في المصارف العاملة في قطاع غزة، اعتماد المصارف في عملها بشكل كبير على النظام الآلي وفر الوقت والجهد في العمل، قلة خبرة موظفي البنك وعدم وجود سياسات واضحة ومكتوبة وضعف الإجراءات والأدوات الرقابية المطبقة في المصرف كان له الدور في حدوث مخاطر في نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية.

وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات أهمها: وضع إجراءات تضمن استمرارية عمل نظم المعلومات للعمل في حالات الأزمات من خلال استخدام تجهيزات منيعة أو مرتبة بحيث تستطيع اكتشاف المخاطر قبل حدوثها والحد من وقوعها، وضع ضوابط أمن ووقاية المعلومات المتداولة بكافة أشكالها، العمل على سن التشريعات اللازمة لأمن المعلومات والنظم والشبكات المعلوماتية، العمل على تطوير شبكة المصارف وربطها بشبكة الإنترنت من أجل

تمكين العملاء من تنفيذ الخدمات الخاصة بهم بسهولة وبسرعة دون أي تأخير ولكن مع إحكام الرقابة المصرفية على شبكة المصرف.

دراسة الغوطي (2006):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توفر متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية في فلسطين من خلال تحليل آراء بعض العاملين في الإدارات العليا للوزارات باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة، واستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، بحيث تم توزيع 100 إستبانة وبنسبة استرداد 60%. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، وجود غموض وقصور في مفهوم الحكومة الإلكترونية، لم يشارك المسؤولين في الوزارات في صياغة رؤية وخطة المشروع ومع ذلك أظهروا اقتناعاً كبيراً بأهمية ومزايا الحكومة الإلكترونية، ضعف البنية التحتية لدى الوزارات، وعدم توفر الكفاءات البشرية بالشكل المطلوب وكذلك عدم وجود خطط التدريب الهادفة لرفع كفاءة العاملين.

وأوصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بالكفاءات البشرية وتنميتها، الاهتمام بالبنية التحتية، وضع الخطط وتكاملها في جميع المؤسسات الحكومية، مع وجود التنسيق الكامل بين الوزارات، الدعم القانوني والتشريعي اللازم لتحقيق مشروع الحكومة الإلكترونية، كما أنه لا بد من الاهتمام بالهيكليات التنظيمية والوظيفية لتتلاءم مع المتغيرات المطلوبة للحكومة الإلكترونية.

دراسة مرزوق (2006):

هدفت الدراسة إلى تحليل فعالية متطلبات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير من خلال دراسة تحليلية لعدد من المؤسسات غير الحكومية الفلسطينية في قطاع غزة. وقد قامت الباحثة بتصميم إستبانة لغرض جمع البيانات الأولية، واستخدمت عينة عشوائية لجمع البيانات، حيث بلغ حجم المؤسسات المبحوثة 50 مؤسسة، لكل واحدة خمس إستبانات، وقد تم استرداد 196 إستبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد 78.4%. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة طردية إيجابية بين إتباع أسلوب التخطيط الاستراتيجي وقدرة المؤسسة على إدارة عملية التغيير والتطوير التنظيمي، وأن الخلل في الهيكل التنظيمي هو العامل الوحيد المحرك للقيام بالتطوير التنظيمي على مستوى المنظمة ككل.

وأوصت الدراسة إلى ضرورة إتباع أسلوب التخطيط الاستراتيجي وأسلوب التغيير المخطط، ورصد التغييرات البيئية الداخلية والخارجية، مراعاة التغييرات المستمرة في سوق القوى العاملة، إحداث تغيير في اتجاهات ومهارات الأفراد من خلال برامج التدريب والمحاضرات والمؤتمرات، وإجراء تعديلات في نظم وأساليب العمل المتبعة في إنجاز العمل مثل إدخال تكنولوجيا جديدة في إنجاز الأعمال، إجراء تعديلات على نظم وأساليب العمل المتبعة في إنجاز أعمال المؤسسات من خلال إدخال تكنولوجيا جديدة على المؤسسات الفلسطينية، أو نظام جديد لفرز واختيار الأفراد الجدد أو استخدام أساليب متطورة في تقييم أداء العاملين، كما يجب على المعنيين بإدارة التغيير محاولة توضيح أسباب التغيير وأهدافه للعاملين، لأن عدم فهم الدوافع والغايات هو الذي يظهر روح مقاومة التغيير وليس التغيير ذاته، زيادة فاعلية المنظمات من خلال التركيز على مجالات التغيير والتطوير التنظيمي بشكل متكامل وعدم التركيز على أحد المجالات دون الأخرى فجميعها مهمة سواء التغيير في (إستراتيجية المنظمة أو في الهيكل التنظيمي أو الموارد البشرية أو أساليب وطرق العمل فيها أو في ثقافة المؤسسة).

دراسة اللوح (2006):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التطورات التي حصلت على الهيكل التنظيمي للوزارات الفلسطينية وأثر هذا التغيير على الكفاءة الإدارية للوزارات الفلسطينية. ولقياس هذا التطور ومعرفة أثره على الكفاءة الإدارية، اعتمد الباحث على الإستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، حيث أخذ عينة طبقية عشوائية تتكون من 459 موظف تتراوح درجاتهم ما بين وكيل وزارة ورئيس قسم. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها: التغييرات في الهياكل التنظيمية في الوزارات الفلسطينية يحدث دون دراسات معمقة وبما لا يتفق مع استراتيجيات هذه الوزارات، عدم إشراك القائمين على تنفيذ مهام الوزارات بالهياكل التنظيمية لوزاراتهم، الهياكل التنظيمية للوزارات لم ترتق للمستوى الكافي للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات المتطورة وبما لا يتعارض معها، كما دلت الدراسة أيضاً على ضرورة زيادة استخدام التكنولوجيا الموجودة في الوزارات لما توفره من تقليل الجهد والتكاليف ومن تعقيدات العمل وزيادة في سرعة إنجاز القرار.

أما التوصيات التي توصل إليها الباحث فقد كان أهمها: العمل على التقليل من المركزية والتعقيد في الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية من أجل سرعة إنجاز الخدمات التي تقدمها الوزارات، العمل على مواكبة التطورات التكنولوجية لما توفره من جهد وتكاليف وسرعة في اتخاذ القرارات وتطوير الهياكل التنظيمية بما يتفق وهذه التكنولوجيا ووفق استراتيجية هذه الوزارات.

دراسة أبو سبت (2005):

هدفت الدراسة إلى تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات لدى متخذي القرارات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. وقد قام الباحث بتصميم إستبانة لغرض جمع البيانات الأولية، واستخدم العينة الطبقية العشوائية لجمع البيانات، وقد استرد 195 إستبانة صالحة للتحليل. وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق في مكونات نظم المعلومات الإدارية لصالح الجامعة الإسلامية، ووجود تقنيات حديثة بشكل عام في مكونات نظم المعلومات في الجامعات الفلسطينية جعلت المستخدمين يعتمدون عليها اعتماداً كلياً في صنع القرارات. كما أظهرت الدراسة أن نظم المعلومات الحالية لا يرتقي إلى مستوى الأنظمة الخبيرة حيث أنها لا تعطي حلولاً للمشكلات، وغير متصلة مع بعضها ولا ترتبط بمراكز إحصاء داخل أو خارج الوطن.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي من شأنها تطوير نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، من أهمها الاستمرار في تطوير ورفع كفاءة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وذلك تبعاً للمستحدثات التكنولوجية الحديثة، والاستمرار في تطوير المستوى التنظيمي لدوائر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة، كما أوصت الدراسة بزيادة جودة المعلومات، وتحديث بيانات نظم المعلومات وربطها بمراكز إحصائية، والعمل على رفع كفاءة العاملين في تلك الأنظمة.

3.4.2 الدراسات العربية:

دراسة السهلي (2009):

هدفت الدراسة للتعرف على دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية في إمارة الرياض، وذلك باستخدام المنهج التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد لجأ الباحث إلى اختيار العينة العشوائية وقد تم توزيع 207 إستبانة. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة : تتوافر تطبيقات الإدارة الإلكترونية في ضوء الثقافة التنظيمية السائدة في إمارة منطقة الرياض بدرجة قليلة، من أهم خصائص الثقافة التنظيمية المستخدمة في تطبيقات الإدارة الإلكترونية (توفير البيئة المساعدة على الإبداع، والمرونة في استخدام التطبيقات الإلكترونية، تزويد العاملين بالمعلومات اللازمة لتطوير مستوى استخدامهم لتطبيقات الإدارة الإلكترونية)، إن من أهم المتطلبات لتوفير ثقافة تنظيمية لدعم الإدارة الإلكترونية (توفير الدعم المالي، والفني، وتوفير البنية التحتية الملائمة لاستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية)، أما المعوقات التي تحد من تفعيل الإدارة الإلكترونية بدرجة قوية: عدم توافر بنية تحتية ملائمة، قلة البرامج التدريبية اللازمة لتشغيل وصيانة تطبيقات الإدارة الإلكترونية، فرض السرية على تداول بعض المعلومات التي تخص العمل بالإمارة.

ومن التوصيات التي خلصت لها الدراسة: توفير البنية التحتية الملائمة، تقديم البرامج التدريبية الملائمة لتشغيل وصيانة التطبيقات، نشر الثقافة التنظيمية المرنة التي تشجع استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتفعيل العمل الإلكتروني.

دراسة آل فطيح (2008):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بشرطة المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين فيه وحاجة الأجهزة الأمنية لتفعيل وتوظيف تطبيقات الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي وصولاً لغاية تتمثل في تحقيق كفاءة وفاعلية للأجهزة الأمنية لتتمكن من استيعاب التقنية الحديثة، وأداء مهامها بكفاءة عالية والارتقاء بخدماتها لمستويات متميزة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واعتمد الإستبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدم أسلوب الحصر الشامل بحيث وزعت 356 إستبانة على ضباط المنطقة الشرقية.

وقد كانت أهم نتائج البحث: **المزايا** التي تترتب على **تطبيقات الإدارة الإلكترونية** تتمثل في (توفير المعلومات إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية، تنمية مهارات وقدرات العاملين التقنية، توفير الوقت والجهد والتكلفة، التوافق مع المستجدات التكنولوجية، السرعة والدقة في إنجاز العمل، توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات، والحد من المنازعات والصراعات بين العاملين). كما أن أفراد مجتمع الدراسة يتفهم **مزايا التطوير التنظيمي** والتي تتمثل في (استخدام الأسلوب العلمي في حل المشكلات التنظيمية، الإلمام بالأساليب الإدارية الحديثة، تحقيق كفاءة وفاعلية المنظمة، المشاركة في صنع القرارات، منح الصلاحيات اللازمة لأداء العمل، تحفيز الإبداع والتميز بين العاملين) الإدارة الإلكترونية تسهم بدرجة عالية جداً في **تحقيق التطوير التنظيمي** بشرطة المنطقة الشرقية من خلال (توفير إدارة مختصة بإعداد الخطط والدراسات للتطوير التنظيمي، توفير اللامركزية في الهيكلية التنظيمية، والاهتمام بالعنصر الإنساني، وتحديد الواجبات والمسئوليات للعاملين في تحفيز الإبداع والابتكار والتعلم الذاتي لكل العاملين، تنفق وظائف العاملين مع مؤهلاتهم وتستوعب طاقاتهم ومهاراتهم، وجود خطط وبرامج للتدريب والابتعاث لتنمية الموارد البشرية، وتوفير نظام اتصال فعال بين المستويات الإدارية والعاملين والمختصين بالتطوير التنظيمي). أما عن **العقبات** التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي كانت (عدم دعم الإدارة العليا لتفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية، نقص الموارد المتخصصة في تقنية المعلومات والاتصالات، قصور التشريعات الحالية عن تلبية المتطلبات اللازمة لتنظيم العمل الإلكتروني).

كما أوصت الدراسة بضرورة دعم الإدارة العليا لتفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية، زيادة الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في التطوير التنظيمي من خلال إقامة الندوات والمؤتمرات وورش العمل، التنسيق بين برامج الإدارة الإلكترونية وبيئة التنظيم، توفير الموارد المادية والبشرية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، تكثيف البرامج التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية وتقنياتها وتطبيقاتها.

دراسة جواد وأبو زيد (2007):

هدفت الدراسة إلى البحث في أثر توافر متطلبات النجاح لتطبيق الحكومة الإلكترونية على أبعادها المستقبلية من خلال إجراء دراسة تحليلية لعدد من مؤسسات القطاع العام الأردنية. واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لقياس متغير الدراسة المستقل "متطلبات النجاح" وكذلك قياس المتغير التابع المتمثل في أبعاد تطبيق الأبعاد المستقبلية للحكومة الإلكترونية. تمثل مجتمع الدراسة بالوزارات الأردنية المطبقة لبرنامج الحكومة الإلكترونية، وتكون مجتمع الدراسة من مدراء الإدارة

العليا ومدراء الوحدات الإدارية ورؤساء الدوائر والموظفين الإداريين في الوزارات والدوائر الحكومية في المملكة الأردنية، وقد اعتمد الباحثان على أسلوب العينة العشوائية غير التناسبية، وتم استرداد 242 إستبانة صالحة للتحليل وهو ما يعادل 66% من مجموع ما تم توزيعه. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أظهرت الدراسة توافر جاهزية من جانب الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات، والدعم الإداري، في حين لم تظهر الدراسة جاهزية في الثقافة والتوعية.

وأوصت الدراسة إلى ضرورة نشر خدمة الإنترنت بين الموظفين، وتوسيع قاعدة الخدمات المعروضة على الموقع بناءً على احتياجات العاملين والمتعاملين مع المؤسسات الحكومية، وإشراك العاملين في ندوات ودورات تدريبية تثقيفية تمكنهم من الوقوف على محتوى ومضمون الحكومة الإلكترونية.

دراسة الضافي (2006):

هدفت هذه الرسالة إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات في مدينة الرياض. حيث استمد الباحث أهمية بحثه من أهمية الإدارة الإلكترونية والتي تتمكّن المنظمات من خلالها من استيعاب التقنية الحديثة في مجالي الاتصالات والمعلومات. حيث تكمن الأهمية النظرية للبحث فيما تضيفه إلى رصيد المعرفة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية للأجهزة الأمنية، وتبرز الأهمية التطبيقية في تقدير الخدمات التي تقدمها المديرية العامة للجوازات للمستفيدين.

وقد استخدم الباحث المدخل الوصفي الوثائقي ومدخل المسح الاجتماعي الشامل في مداخل المنهج الوصفي، وقد تم استرداد 242 إستبانة صالحة للتحليل بنسبة 79.6%. وقد كانت أهم نتائج البحث كما يلي: إن وعي الضباط في المديرية العامة للجوازات بخصائص الإدارة الإلكترونية مرتفع جداً، من أهم المزايا التي تحقّقها الإدارة الإلكترونية سهولة تبادل المعلومات بين إدارات الجوازات والمستفيدين وتوفير الوقت وتقليل الجهد المبذول وسرعة الإنجاز، من أهم مبررات تطبيق الإدارة الإلكترونية: الاستجابة للتقدم التقني والعمل بنظام الجواز الجديد، أما أهم المعوقات: عدم توفير الدورات التدريبية، وضعف البنية التحتية، وانتشار الأمية الحاسوبية بين المواطنين والمقيمين. توجد بعض الفروق ذات الدلائل الإحصائية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة.

اقترح الباحث عدة توصيات التي من خلالها ستتحسن فرص تطبيق الإدارة الإلكترونية وكان من أهمها: إعطاء مزيد من العناية لتزويد المديرية بالبنية التحتية التي تسهم في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، تشجيع المديرية على استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية من مدراء ومستشارين وخبراء في تصميم البرامج الإلكترونية وتطويرها، توفير هياكل تنظيمية مرنة تتيح مساحة واسعة من المشاركة للعاملين في اتخاذ ووضع القرارات وفرص واسعة لتفويض السلطة، توفير نظام لحماية البيانات والمعلومات الخاصة بالمعاملين إلكترونياً مع المديرية العامة للجوازات، توفير قنوات اتصال مفتوحة وكافية بين القادة والعاملين والمستفيدين من الخدمات، توفير دورات تدريبية متخصصة في الإدارة الإلكترونية يلتحق فيها الضباط قبل الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

دراسة الخشالي (2006):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الهيكل التنظيمي في إشباع حاجات المدراء في شركات التأمين الأردنية. وللتوصل لهذا الهدف فقد وزعت إستبانة صممت لهذا الغرض على عينة مكونة من 104 مدير من المدراء العاملين في 14 شركة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: يوجد تأثير معنوي لأبعاد الهيكل التنظيمي مجتمعة (المركزية، الرسمية، الاتصال، التخصص، المعيارية) في إشباع المدراء في الانتماء، فيما لم يكن هذا التأثير معنوياً لكل من الأبعاد على انفراد، باستثناء بعد المركزية الذي جاء تأثيره معنوياً وبشكل إيجابي في إشباع حاجة المديرين في الانتماء.

وأوصت الدراسة بجملة من التوصيات كان منها: ضرورة قيام الإدارات في شركات التأمين الأردنية باطلاع المدراء على كافة التغيرات التي تجريها في الهيكل التنظيمي، ضرورة إعطاء اهتمام أكبر لتحقيق الموازنة بين أبعاد الهيكل التنظيمي وتمكين المدراء من إشباع حاجاتهم بالشكل الذي يزيد من فعالية المنظمات العاملة في هذا القطاع.

دراسة الخماش (2006):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الجامعة في إعداد وتنمية الموارد البشرية، وتأثير العولمة على الجامعات والتعليم العالي في السعودية، ومعرفة الأساليب والاستراتيجيات التي على الجامعات إتباعها لمواجهة عصر العولمة والتطور السريع لتقنية المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات. والتعرف على أفضل الأساليب التي يجب إتباعها لمواكبة التحولات السريعة في المجتمع. وقد استخدمت الباحثة الإستبانة كأداة للحصول على البيانات الأولية، وتم توزيعها على عينة مكونة من

طلبة وأعضاء هيئة تدريس جامعة أم القرى، حيث بلغ عدد الإستمابانات الموزعة 313 إستمابانة، بطريقة عشوائية بسيطة. ومن أبرز لنتائج التي توصلت إليها الدراسة: على الجامعة أن تكون متهبئة لجعل أعضاء هيئة التدريس يتقنون مهارات العمل الأكاديمي والإداري، استخدام الحاسب الآلي في التعليم، على الجامعة أن تزود أعضاء هيئة التدريس بالمعرفة المتطورة المتواكبة مع التطور العالمي، إدخال أنظمة جديدة في الجامعات كالجامعة المفتوحة.

كما أوصت الدراسة بالتالي: على الجامعة أن تهتم ليس فقط بالتعليم وإنما بالمعرفة لتنمية الموارد البشرية وليس للعمل فقط، الاهتمام بالدراسات المشتركة أي الاختصاص المتعدد الأوجه، حاجة الطلبة لمهارات التعامل مع تكنولوجيا المعلومات، تشجيع الاهتمام باللغات الأجنبية.

دراسة الخشالي وحريم (2006):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية في المستشفيات الأردنية الخاصة، وقد تم استخدام الانحدار البسيط للتعرف على تأثير أبعاد الهيكل التنظيمي (التخصص، تجميع الأعمال، الرسمية، المركزية، أنماط الاتصال، جماعات الممارسة، مسئولية إدارة المعرفة) في بناء المعرفة التنظيمية. كما تألفت عينة الدراسة من 14 مستشفى خاص عامل في المملكة الأردنية، وتم توزيع الإستمابانات بشكل نسبي حسب الترتيب من حيث الطاقة المادية، حيث تم تمثيل المستشفيات الأكبر حجماً بأكبر عدد من الإستمابانات التي تم توزيعها عشوائياً، وتم استرداد 392 إستمابانة بنسبة 78%. وقد توصلت الدراسة إلى مستويات مختلفة لتوافر أبعاد الهيكل التنظيمي، وكانت المركزية أكثرها ارتفاعاً، يلي ذلك جميع الأعمال والتخصص والرسمية على التوالي. كما أظهرت نتائج الدراسة أن إدارات المستشفيات الأردنية الخاصة تطبق درجة عالية من المركزية، يعاني العاملون نوعاً من العزلة بسبب العمل في جماعات صغيرة وعدم إشراكهم في أعمال تتطلب وجود فرق عمل، تفرض الإدارة نوعاً من الصرامة في تطبيق أساليب وإجراءات عمل محددة مما يقلل من حرية العاملين في استخدام حلول إبداعية، كما أن الإدارة في المستشفيات تميل إلى تركيز السلطات وعدم اللجوء إلى تفويض السلطات للمستويات الدنيا، كما تترد الإدارة العليا في إشراك العاملين في تحديد الأهداف ووضع السياسات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان منها: ضرورة التخفيف من تطبيق الأنظمة والتعليمات والمعايير المشددة التي تنظم جوانب العمل المختلفة من أجل إتاحة قدر كبير من المرونة والاجتهاد والتصرف، كما أنه على إدارة المستشفيات التوسع في تفويض السلطات للعاملين في المستويات الدنيا وذلك لمساعدتهم في القيام بالأعمال الموكلة إليهم، تشجيع وتسهيل الاتصالات

الرأسية والأفقية بين العاملين لتساعد في بناء المعرفة التنظيمية والتقليل من القيود المفروضة على العاملين في الاتصالات بالمستويات العليا.

دراسة العنزي (2004):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأسباب التي أدت إلى التغيير التنظيمي من برنامج الدوريات الأمنية (الأمن الشامل) إلى الإدارة العامة للمرور (إدارة مرور الرياض)، وإلى معرفة موقف العاملين نحو التغيير التنظيمي من برنامج الدوريات الأمنية وبيان علاقة التغيير التنظيمي بأداء العاملين. تكونت عينة الدراسة من جميع العاملين بإدارة مرور الرياض، وقد استخدم الباحث الإستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث استرد 521 إستبانة بنسبة 63%. وكان من أبرز وأهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: أن الأسباب التي أدت إلى التغيير ترجع لمبدأ التخصص في العمل المروري والذي يفرضه التنظيم الحالي وتطوير نظم وإجراءات العمل المروري، التغيير التكنولوجي أدى إلى تحسين أداء العاملين، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة الدراسة حسب متغير العمر من المواقف نحو التغيير التنظيمي لصالح الأعمار المتقدمة (<45 سنة) ووجود فروق بين المستوى الدراسي لصالح المؤهلات العليا.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات: يجب الاستفادة من العاملين ذوي الأعمار المتقدمة لإنجاح عملية التغيير والتغلب على المعوقات التي تحد من فعالية التغيير التنظيمي، الاستفادة من العاملين ذوي الخبرة الطويلة وضرورة دعم برامج الدراسات العليا وإشراك جميع الرتب في عملية التغيير التنظيمي.

دراسة العواملة (2002):

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مفهوم الحكومة الإلكترونية من الناحية النظرية والتطبيقية من خلال المسح المكتبي لأدبيات هذا الموضوع، والمسح الميداني لآراء عينة من موظفي القطاع العام في دولة قطر. وتحقيقاً لغايات هذه الدراسة تم توزيع الإستبانة على عينة عشوائية من موظفي القطاع العام في خمس وزارات ومؤسسات حكومية، ثم تم استرداد 287 إستبانة صالحة للتحليل بنسبة 57.4%. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود ندرة ملموسة في الدراسات السابقة في مجالها خصوصاً في أدبيات الإدارة العربية، قصور الوعي بمفهوم الحكومة الإلكترونية عن مستوى الطموح والانجاز العلمي، وأظهرت الدراسة توقعات بوجود معوقات جدية وهامة قد تعرقل التحول نحو الحكومة الإلكترونية ومنها نقص التمويل والكفاءات البشرية والمعلومات والتكنولوجيا وتخلف التشريعات، وأظهرت الدراسة وعياً كبيراً لدى المبحوثين بمتطلبات التحول

نحو الحكومة الإلكترونية وقد شملت ضرورة التخطيط الاستراتيجي للتحويل وتعليم القوى البشرية وتدريبها وإنشاء نظام وطني للمعلومات وتحديث التشريعات وتوفير التمويل الكافي.

كما أوصت الدراسة بضرورة تصميم خطط إستراتيجية شاملة في مجال التحويل نحو الحكومة الإلكترونية وأساليبها، التحويل إلى الحكومة الإلكترونية لا بد أن يكون بشكل تدريجي أو بخطوات تجريبية متأنية ومدروسة وانتقائية، توفير المتطلبات البشرية والمالية والتكنولوجية والمعلوماتية والتشريعية وغيرها من المتطلبات الضرورية لإجراء التحويل نحو الحكومة الإلكترونية وإدراك حقيقة ما يحتاج كل ذلك من وقتٍ وجهدٍ وطني هائل.

4.4.2 الدراسات الأجنبية:

دراسة Carroll and Wager (2010):

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية وإعادة هيكلة التنظيم في كندا. واستهدفت الدراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "عدد الموظفين لا يزيد عن مئة موظف" في (Nova Scotia)، وتم تجميع البيانات عن طريق توزيع استبانات على أصحاب هذه المؤسسات "الشركات" أو مدراءها، وكانت نظم المعلومات هي المتغير التابع، أما المتغيرات المستقلة فقد كانت إدارة الموارد البشرية "تدريب الموظفين، اتخاذ القرارات لدى الموظفين، التعيين والاختيار، ونظام التعويضات"، ودرجة الهيكل التنظيمي "إعادة تصميم الوظائف، إلغاء المهام غير الضرورية، تقليل الوحدات الإدارية". وقد نتجت عن هذه الدراسة عدة نتائج منها: أكثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في هذه المنظمات هي الإنترنت، وبرامج معالجة الكلمات (word) وبرامج الجداول الإلكترونية، البريد الإلكتروني، أما أقل التطبيقات استخداماً فكان الاجتماع عن بعد (Video conference)، هناك علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال نظام التعويضات المستخدم وطرق تعيين واختيار الموظفين. هناك علاقة إيجابية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وإعادة هيكلة الهيكل التنظيمي، هناك دور للموظفين في اتخاذ القرارات حول تكنولوجيا المعلومات المستخدمة.

وقد خلصت الدراسة إلى عدة توصيات كان منها: على المؤسسات الصغيرة أن تستخدم تكنولوجيا المعلومات بشكل أدق، التعامل مع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات يجب أن يكون بشكل معمق عبر استخدام تطبيقات مخصصة تساعد في تطوير المؤسسات.

دراسة Lee and Lee (2009):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نظام الأرشفة الإلكترونية المطبق في جمهورية كوريا الجنوبية بين عامي 2003 و 2008، حيث تم استخدام بيانات كمية ونوعية للإجابة على تساؤلات الدراسة، حيث وضحت الدراسة أن نظام الحكومة الإلكترونية بدأ تطبيقه في كوريا منذ السبعينات من القرن الماضي حسب القانون المنسوب إلى الرئيس الكوري رو (President Roh) والذي يعتمد على التركيز على خدمة المواطن والشركات الخاصة من خلال خدمة أسرع ذات جودة عالية من خلال شبكة الحكومة الإلكترونية. ومن نتائج الدراسة وجود مجموعة من العوائق التي تؤدي إلى الحد من تطبيق الأرشفة الإلكترونية منها المجموعة الأولى "عقبات تسجيل البيانات": التعديل على نظام النسخ المؤقت يفتقد إلى تسجيل وقت وبيانات التعديل، الاحتفاظ في البيانات والمستندات يتم فقط لسنة واحدة ولكن الأفضل الاحتفاظ بهذه البيانات حتى تاريخ تقاعد الرئيس. والمجموعة

الثانية "عقبات في التطبيقات التكنولوجية" منها: عدم وجود نظام حفظ احتياطي يومي (backup). أما المجموعة الثالثة "عقبات في النظام البشري المستخدم": استخدام التوقيع الإلكتروني عند إغلاق أو فتح أي وثيقة إلا أن هذا النظام لديه عيوب منها عدم حمايته، وكذلك تغيير بيانات التوقيع بتغيير مع الوقت، يجب استخدام شخص مضمون للعمل في وظيفة مدير دائرة الأرشفة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات كان منها: تعديل نظام النسخ المؤقت لتحتوي على تاريخ ووقت التعديل على الوثيقة، زيادة عدد الأشخاص المؤهلين لاستخدام الأرشفة الإلكترونية من خلال تدريب عدد من الموظفين، استخدام تقنيات جديدة تضمن حماية البيانات والمستندات وأن تكون برامج دائمة وليست مؤقتة.

دراسة (Moloi and Mutula 2007):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة الأرشفة إلكترونياً في دولة بتسوانا في أفريقيا، حيث قام الباحثان بعمل مقابلات معمقة مع العاملين في الوزارات، حيث بلغ عدد الوزارات فيها تسعة عشرة وزارة، أما عدد العاملين المختصين في الأرشفة الإلكترونية في الوزارات 95 موظف. كما تم عمل مقابلات شخصية معمقة مع المسؤولين عن دوائر الأرشيف الإلكتروني. وتم تحليل بيانات المقابلات والاستبيانات تحليلاً كمياً ونوعياً. وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: عدم وجود قوانين للإدارة الإلكترونية وخاصة للأرشفة الإلكترونية في البلد، قلة وعي الموظفين بأهمية الأرشفة الإلكترونية، لدى العاملين في الوزارات خبرة جيدة في عملية إدارة السجلات إلا أنهم يفتقدون إلى المهارات الأساسية في استخدام الحاسوب. أما العقبات التي تواجه إدارة الأرشفة الإلكترونية فهي: افتقار الحكومة في بتسوانا إلى البنية التحتية للإدارة (الأرشفة) الإلكترونية، عدم متابعة صيانة الشبكة الموجودة باستمرار، نقص الإمكانيات البشرية والفنية والمادية لإدارة الأرشيف إلكترونياً.

أهم التوصيات التي خلصت إليها الدراسة فكانت: يجب على الحكومة البتسوانية الاهتمام والتعلم من التجارب العالمية في إدارة الأرشفة الإلكترونية، ضرورة التعاون بين خبراء نظم المعلومات ومدراء أقسام السجلات، وضع التشريعات والقوانين التي تدير نظام الأرشفة الإلكترونية، ضرورة وضع استراتيجيات لتدريب العاملين في إدارات الأرشفة في الوزارات وبحث يكون التدريب إما بالابتعاث للخارج أو من خلال دورات تدريبية قصيرة أو التدريب في المنزل أو عن بعد.

دراسة Parry etal (2007):

أجريت هذه الدراسة تحت إشراف المركز القانوني للمستخدمين والتطوير في بريطانيا (CIPD)، ضمن عدة دراسات وتقارير تتعلق بموضوع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً. وركزت الدراسة على أثر التكنولوجيا على وظائف الموارد البشرية وإدارة الأفراد. وكانت المحاور المركزية لهذه الدراسة حول أثر التكنولوجيا على الموارد البشرية من خلال: كفاءة وظائف إدارة الموارد البشرية وعملياتها، مشاركة الموظفين والاتصال، تغيير الأدوار والمهارات للموارد البشرية والمدراء. وقد توصلت الدراسة إلى التالي: استخدام التكنولوجيات ضمن الموارد البشرية له أثر واضح على كفاءة تنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية، تحتاج عملية التحول إلى إدارة الموارد البشرية إلكترونياً إلى تغيير في المهارات المطلوبة من موظفي الموارد البشرية وتغيير في الإدارة والمدراء، يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات للاستفادة من وظائف إدارة الموارد البشرية بشكل يتناسب مع متطلبات المنظمات المختلفة فمنها من يركز على خدمات الموظفين ومنها من يركز على نظام الحوافز وأخرى على تقييم الأداء، حصلت عملية الحضور والانصراف على نسبة (85%) في المؤسسات الخاضعة للدراسة باعتمادها على التكنولوجيا، تساوت أنشطة التدريب والتطوير والحوافز بنسبة (75%)، بينما حصلت وظيفة التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وعمليات الاتصال على أقل نسبة وهي (18%).

وقد أوصت الدراسة بما يلي: تطبيق استخدام التكنولوجيا ضمن الموارد البشرية يجب أن يكون محور رئيسي في المنظمة لما للتكنولوجيا من أثر بالغ على كفاءة عمليات الموارد البشرية وسرعتها، أهمية تطوير أنظمة معلومات الموارد البشرية إلكترونياً، أهمية مشاركة الموظفين الجديّة في تطوير الأنظمة وتدريبهم على استخدام الأنظمة الجديدة حتى يكون لديهم وعي يساعدهم على تقبلها.

دراسة Alharbi (2006):

وهدفت الدراسة الكشف عن العقبات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الجامعات بالمملكة العربية السعودية. وقد صنفت العقبات في ست فئات تمثلت في: عقبات تعليمية، وإدارية، وسياسية، واجتماعية، وتكنولوجية، والتمويل. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أولى العقبات التي تحول دون تطبيق الحكومة الإلكترونية هي العقبات الإدارية، يليها العقبات التعليمية، ثم التمويلية، ثم السياسية، ثم التكنولوجية، وأخيراً العقبات الاجتماعية. كما أشارت الدراسة إلى أن دعم الثقافة التنظيمية يعد ضرورة لتطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة، كما إن السلوك التنظيمي الإيجابي يعد ضرورة للتغلب على معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية. وقد أظهرت الدراسة أهمية تشجيع

استثمار مجالات الإدارة الإلكترونية في التعليم الجامعي. كما أوضحت الدراسة أهمية تدريب الموظفين الإداريين داخل الجامعة على مجالات الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها وتوظيف ذلك في مجال عملهم.

ولقد أظهرت الدراسة أن الحقوق السياسية والاجتماعية تعتبر مهمة للترويج للحكومة الإلكترونية كما أن الموارد المختلفة ودعم القيادة العليا والتخطيط الاستراتيجي والتعاون مع الآخرين كلها عوامل لنجاح الحكومة الإلكترونية. ولكن مازالت هناك معوقات وتحديات تمنع إتمام تطبيق الحكومة الإلكترونية منها قلة التمويل والثغرات الأمنية وأحياناً انعدام البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.

دراسة Abdul Karim (2003):

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الحكومة الإلكترونية في خدمة المواطنين من خلال التطور السريع في كل من مجالي تقنية المعلومات والاتصالات، كما وضّح الباحث أن العقبات التي تواجه الحكومات عند تطبيق الحكومة الإلكترونية مختلفة وتتطلب إبداع من الحكومات في استخدام تقنية المعلومات والاتصالات لتخطيها، ومن هذه العقبات: زيادة طلبات المواطنين في تقديم أفضل الخدمات في أقصى سرعة، على الحكومات توجيه خدماتها نحو المواطنين وليس كما في السابق حيث كانت الحكومات أعمالها تتماشى مع سياسة الحكومة ومتطلباتها، قنوات الاتصال بين الحكومة والمواطنين المستخدمة سابقاً لم تعد ترضي المواطنين بل يتطلع المواطن حالياً إلى أن يتلقى الخدمة على مدار الساعة وبأسرع وقت ممكن، تقييم خدمة الحكومة أصبح مباشر على النت مما يعني التزام الحكومة بتقديم الخدمات بسرعة وبشفافية عالية، زيادة مشاركة القطاع الخاص في تطبيقات الحكومة الإلكترونية. كما وضّحت التجربة الماليزية في تطبيق الحكومة الإلكترونية، وكيف أن ماليزيا لها دور ريادي في هذا المجال في دول شرق آسيا، ومن تطبيقات الحكومة الإلكترونية فيها؛ **الخدمات الإلكترونية**: وذلك من خلال نافذة واحدة يستطيع المواطن الحصول على خدمة وهذا ما يتم تطبيقه في كل من وزارة المواصلات ووزارة الصحة، **الشراء الإلكتروني**: حيث تستطيع الحكومة عرض مناقضاتها إلكترونياً سواءً بالبيع "طرح مناقضات" أو الشراء "الحصول على البضائع والخدمات من الموردين"، **خدمة تشغيل العمالة**: وهي تابعة لوزارة الموارد البشرية والتي تنظم بيانات العاملين في الدولة وتوفر لهم فرص الإعلان عن توظيف أو طلب عاملين.

ومن أهم ما أوصى به الباحث: على الحكومات مراقبة ومتابعة أداء الحكومة الإلكترونية الأخرى بشكل مستمر وفعال، كما على الحكومات التقييد بالمقاييس العالمية في أداء الحكومات الإلكترونية لمعرفة المستوى الذي وصلت إليه عالمياً، كما على الحكومات التذكر دائماً بأن عملها قائم على إرضاء المواطنين وتقديم الخدمات لهم.

5.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة التي تم استعراضها في هذا المبحث أن هناك تركيز واضح على موضوع الإدارة والحكومة الإلكترونية بوجه خاص لما له من دور واضح في تطوير العمل الإداري من خلال زيادة كفاءته سواء على مستوى الوقت والكمية والجودة.

ولقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تكوين صورة واضحة عن وضع الإدارة الإلكترونية في قطاع غزة بوجه خاص، والدول العربية والأجنبية بوجه عام، إضافة إلى إثراء الإطار النظري للدراسة وفي بناء أداة الدراسة وأخيراً في تفسير نتائج الدراسة الحالية من خلال تحليلها ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة. ومن أهم الدراسات التي استفادت منها الباحثة في تفسير وتحليل النتائج دراسة (عمار، 2009) ودراسة (أبو أمونة، 2009) ودراسة (آل فطيح، 2008). حيث كانت الدراسة الأولى متشابهة من حيث التطبيقات الإلكترونية، والدراسة الثانية كانت عن نفس المجتمع الجامعات الفلسطينية إلى أن هذه الدراسة اختصت بدراسة الجامعة الإسلامية منفردة، أما دراسة آل فطيح فكانت متطابقة مع هذه الدراسة إلا أن مجتمع الدراسة اختلف حيث أجرى الباحث دراسته على جهاز الشرطة في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.

وقد اتفقت الدراسة مع دراسات سابقة ببعض النتائج، واختلفت مع بعضها أيضاً، وتبرر الباحثة ذلك لاختلاف مجتمعات الدراسة السابقة عن دراستها، واختلاف الفترة الزمنية أيضاً التي تمت بها تلك الدراسات.

[منهجية البحث]

1.3 المقدمة:

يتناول هذا الفصل الوصف التفصيلي لمنهجية البحث، والإجراءات التي اتبعتها الباحثة لتنفيذ بحثها، حيث يتضمن منهج الدراسة، ومجتمعها ومفرداتها والعينة والأداة التي استخدمت والخطوات التي اتبعت وطريقة توزيع وجمع الإستبانة وتفسير النتائج والأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث، وذلك للتعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي في الجامعة الإسلامية.

2.3 طريقة الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم واقع "الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي" ويحاول المنهج الوصفي التحليلي أن يقارن ويفسر ويقيم أملاً في التوصل إلي تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

حيث استخدمت الباحثة العديد من المصادر في دراستها بهدف اختبار فرضياتها وتحقيق أهدافها، وهذه المصادر موضحة كالتالي:

1.2.3 المصادر الثانوية: حيث اتجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب، والمراجع العربية، والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات، والمقالات، والتقارير، والأبحاث، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث، والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

2.2.3 المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأت الباحثة إلي جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على العاملين في الجامعة الإسلامية في قطاع غزة.

3.3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء، ورؤساء الأقسام سواء في الجانب الأكاديمي أو الجانب الإداري من المستويين الإداريين العلوي والأوسط والبالغ عددهم 170 موظفاً إدارياً وأكاديمياً (شؤون الموظفين، 2009). والجدول (1.3) و(2.3) توضح عدد العاملين والمسمى الوظيفي لهم.

1.3.3 الأكاديميين:

جدول رقم (1.3)

عدد الأكاديميين في الجامعة الإسلامية

العدد	المسمى الوظيفي	التسلسل
1	رئيس الجامعة	.1
3	نائب رئيس	.2
5	مساعد نائب الرئيس	.3
19	عميد كلية	.4
12	نائب عميد	.5
48	رئيس القسم	.6
5	مدير	.7
7	مشرف دراسات عليا	.8
1	رئيس لجنة الإفتاء	.9
101	المجموع	

المصدر: (شئون الموظفين، 2009)

2.3.3 الإداريين.

جدول رقم (2.3)

عدد الإداريين في الجامعة الإسلامية

العدد	المسمى الوظيفي	التسلسل
21	مدير	.1
12	مساعد مدير	.2
10	قائم بأعمال المدير	.3
26	رئيس قسم	.4
69	المجموع	

المصدر: (شئون الموظفين، 2009)

4.3 عينة الدراسة:

استخدمت الباحثة طريقة الحصر الشامل عند توزيع الإستبانة. وتم توزيع عينة استطلاعية حجمها 30 إستبانة لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الإستبانة. وبعد التأكد من صدق وسلامة الإستبانة للاختبار تم توزيع 137 إستبانة على عينة الدراسة، وبهذا تم توزيع 167 إستبانة، ونظراً لتوزيع الإستبانة في الفصل الصيفي من العام الدراسي 2009/2008، فقد واجهت الباحثة بعض الصعاب في العثور والتوصل للمبحوثين وخاصة الأكاديميين من يشغلون وظائف إدارية، لأن أغلبهم كانوا يقضون إجازاتهم السنوية وكان يقتصر دوامهم على يوم واحد فقط في الأسبوع. ومن مجموع مئة وسبعة وستون (167) إستبانة تم استرجاع مئة واثنان وعشرون (122) إستبانة، بنسبة 73.05%، واستبعدت إستبانة واحدة فقط، فبذلك أصبحت نسبة الاسترداد 72.46%.

5.3 أداة الدراسة:

تم إعداد إستبانة حول واقع "الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي"

تتكون إستبانة الدراسة من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية للمستجيب

(العمر، الجنس، المستوى العلمي، الدرجة العلمية، مجال العمل، سنوات الخبرة في مجال العمل، معدل استخدام الحاسوب يومياً في العمل، مصدر خدمة الإنترنت، امتلاك بريد إلكتروني، مستوى المعرفة بالإدارة الإلكترونية، مصادر المعرفة بالإدارة الإلكترونية، عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة وتتكون الإستبانة من 61 فقرة موزعة على 6 مجالات رئيسية هي:

المجال الأول: مدى فهم العاملين في الجامعة الإسلامية لمزايا الإدارة الإلكترونية ويتكون من (15) فقرة.

المجال الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية ويتكون من (13) فقرة.

المجال الثالث: العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية لتحقيق التطوير التنظيمي ويتكون من (11) فقرة.

المجال الرابع: مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي (الهيكلي التنظيمي) ويتكون من (8) فقرات.

المجال الخامس: مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي (الموارد البشرية) ويتكون من (9) فقرات.

المجال السادس: مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي (التقنية المستخدمة) ويتكون من (10) فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات الباحثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (3.3):

جدول (3.3): درجات مقياس ليكرت

الاستجابة	لا تسهم مطلقاً	لا تسهم	تسهم إلى حد ما	تسهم	تسهم بدرجة كبيرة
الدرجة	1	2	3	4	5

اختارت الباحثة الدرجة (1) للاستجابة " لا تسهم مطلقاً " وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو 20% وهو يتناسب مع هذه الحالة.

6.3 صدق الاستبيان:

يقصد بصدق الإستبانة أن تقيس أسئلة الإستبانة ما وضعت لقياسه، وقامت الباحثة بالتأكد من صدق الإستبانة بطريقتين:

1.6.3 صدق المحكمين:

عرضت الإستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من تسعة مختصين في مجالات الإدارة العامة وتكنولوجيا المعلومات واللغة العربية وأسماء المحكمين بالملحق رقم (1)، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين وقامت الباحثة بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الإستبانة في صورتها النهائية - الملحق رقم (2).

2.6.3 صدق المقياس:

أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للإستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة.

ثالثاً: ثبات الإستبانة Reliability:

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

1.2.6.3 نتائج الاتساق الداخلي

يوضح جدول (4.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول (مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق المزايا المذكورة) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوي $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.3)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية	0.604	*0.000
2.	السرعة في إنجاز العمل وتوفير الوقت	0.684	*0.000
3.	الدقة في إنجاز العمل	0.681	*0.000
4.	الوضوح في إنجاز العمل	0.669	*0.000
5.	تقليل مخالفة الأنظمة ومحاولة تخطيها	0.696	*0.000
6.	الحد من المنازعات والصراعات بين العاملين	0.703	*0.000
7.	تحقيق اللامركزية الإدارية	0.574	*0.000
8.	توفير الجهد	0.553	*0.000
9.	توفير التكلفة	0.604	*0.000
10.	زيادة كفاءة العمل الإداري وتقليل الأخطاء في العمل	0.665	*0.000
11.	زيادة فاعلية العمل الإداري	0.665	*0.000
12.	توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات	0.550	*0.000
13.	التوافق مع مستجدات التكنولوجيا	0.624	*0.000
14.	تقليل استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية	0.434	*0.000
15.	توفير نظام رقابة قوي	0.622	*0.000

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

يوضح جدول (5.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني (توفر التطبيقات الإلكترونية في الجامعة) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوي $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (5.3)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل ارتباط سبيرمان	الفقرة
.1	*0.000	0.526	برنامج التعليم الإلكتروني (Moodle)
.2	*0.006	0.236	البريد الإلكتروني
.3	*0.000	0.394	نظام الاجتماع عن بعد (Videoconference)
.4	*0.000	0.430	تقنية التوقيع الإلكتروني* في المراسلات الإلكترونية
.5	*0.000	0.478	برامج الدعم الفني
.6	*0.000	0.484	المكتبة الإلكترونية
.7	*0.000	0.566	القبول والتسجيل
.8	*0.000	0.418	نظام الشراء الإلكتروني
.9	*0.037	0.171	برنامج الحضور والغياب
.10	*0.000	0.432	الشؤون الإدارية
.11	*0.000	0.524	برامج الدرجات
.12	*0.000	0.587	برامج الأرشفة الإلكترونية
.13	*0.023	0.439	برامج أخرى (الرجاء تحديدها)

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

يوضح جدول (6.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث (العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية في الجامعة) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوي $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (6.3)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط سبيرمان	الفقرة
.1	*0.000	0.690	ضعف البنية التحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
.2	*0.000	0.596	نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية
.3	*0.000	0.736	عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية
.4	*0.000	0.778	نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
.5	*0.000	0.803	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
.6	*0.000	0.830	نقص الإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
.7	*0.000	0.832	عدم توافق الأنظمة المعمول بها مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية
.8	*0.000	0.768	عدم الاهتمام بتدريب العاملين في الجامعة على تطبيقات الإدارة الإلكترونية
.9	*0.000	0.772	التمسك باللوائح والقوانين وانعدام المرونة في تنفيذها
.10	*0.000	0.648	مقاومة بعض العاملين للتغيير وخوفهم من تهديده لمصالحهم
.11	*0.000	0.757	غياب الخبراء والمختصين بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة

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

يوضح جدول (7.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع (إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي - الهيكل التنظيمي) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوي $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (7.3)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تبسيط الهيكل التنظيمي بتقليل عدد المستويات الإدارية	0.630	*0.000
2.	التوجه نحو اللامركزية الإدارية في اتخاذ القرارات	0.639	*0.000
3.	تفويض الصلاحيات إلى العاملين في المستويات الإدارية الدنيا	0.704	*0.000
4.	إعادة توزيع المهام وفقاً للمؤهلات والقدرات والمهارات التي يمتلكها الموظف	0.771	*0.000
5.	دمج وتجميع الوحدات الإدارية المتشابهة في أنشطتها ومهامها بإدارة واحدة	0.740	*0.000
6.	توضيح المهام والأدوار المطلوبة من كل وحدة إدارية	0.721	*0.000
7.	إلغاء الازدواجية والتكرار في المهام بين الوحدات الإدارية	0.706	*0.000
8.	مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات	0.728	*0.000

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

يوضح جدول (8.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الخامس (إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي - الموارد البشرية) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى معنوي $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (8.3)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الخامس والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	الارتقاء بالمهارات الإدارية للرؤساء	0.735	*0.000
2.	تنمية الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين	0.788	*0.000
3.	رفع الروح المعنوية للرؤساء والمرؤوسين	0.827	*0.000
4.	تدعيم الثقة في المرؤوسين	0.770	*0.000
5.	تنمية روح الإبداع والابتكار	0.739	*0.000
6.	إعداد خطط وبرامج متقنة من أجل الاستفادة من البرامج التطويرية والابتعاث للعاملين فيها	0.686	*0.000
7.	توفير المعلومات عن أداء المرؤوسين	0.581	*0.000
8.	توفير المعلومات عن المشاكل التي تواجه المرؤوسين	0.697	*0.000
9.	إقامة العلاقات الودية وتخفيف حدة التوترات	0.710	*0.000

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

يوضح جدول (9.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال السادس (إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي - التقنية المستخدمة) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوي $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (9.3)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال السادس والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تحديث وسائل التقنية المختلفة بشكل دوري	0.679	*0.000
2.	الاستخدام الأمثل لقواعد البيانات الآلية وتحديثها	0.727	*0.000
3.	تحسين أساليب الاتصال ونقل البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة	0.723	*0.000
4.	تطوير نظم المعلومات الحالية وإنشاء قواعد بيانات إضافية في مجال التطوير التنظيمي	0.748	*0.000
5.	زيادة فاعلية نظم الحفظ والأرشفة للمستندات	0.674	*0.000
6.	توفير نظام معلومات متكامل	0.730	*0.000
7.	سرعة وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء للمرؤوسين	0.736	*0.000
8.	نقل المعلومات من المرؤوسين إلى الرؤساء	0.716	*0.000
9.	توفير المعلومات حول الأعمال والمهام الوظيفية	0.752	*0.000
10.	الحد من تحريف المعلومات وتشويهها	0.660	*0.000

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

2.2.6.3 الصدق البنائي Structure Validity:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة.

يبين جدول (10.3) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوي $\alpha = 0.05$ ، وبذلك تعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (10.3)

معامل الارتباط بين كل درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة.

الرقم	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	مدى فهم العاملين في الجامعة الإسلامية لمزايا الإدارة الإلكترونية	0.572	*0.000
2.	تطبيقات الإدارة الإلكترونية	0.413	*0.000
3.	العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية لتحقيق التطوير التنظيمي	0.630	*0.000
4.	الإدارة الإلكترونية	0.879	*0.000
5.	قدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي	0.720	*0.000
6.	قدرة الجامعة على تنمية الموارد البشرية	0.728	*0.000
7.	قدرة الجامعة على توظيف التكنولوجيا	0.639	*0.000

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

3.2.6.3 ثبات الإستبانة Reliability:

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

وقد تحققت الباحثة من ثبات إستبانة الدراسة من خلال طريقتين وذلك كما يلي:

أ- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient :

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (11.3).

جدول (11.3)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

م	المجال	معامل ألفا كرونباخ	الثبات*
1.	مدى فهم العاملين في الجامعة الإسلامية لمزايا الإدارة الإلكترونية	0.890	0.943
2.	تطبيقات الإدارة الإلكترونية	0.827	0.910
3.	العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية لتحقيق التطوير التنظيمي	0.941	0.970
4.	الإدارة الإلكترونية	0.918	0.958
5.	قدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي	0.906	0.952
6.	قدرة الجامعة على تنمية الموارد البشرية	0.906	0.952
7.	قدرة الجامعة على توظيف التكنولوجيا	0.918	0.958
8.	التطوير التنظيمي	0.952	0.976
	جميع مجالات الإستبانة	0.963	0.981

*الثبات = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

واضح من النتائج الموضحة في جدول (11.3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال وتتراوح بين (0.827 و 0.952) لكل مجال من مجالات الإستبانة. كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الإستبانة كانت (0.963). وكذلك قيمة الثبات كانت مرتفعة لكل مجال وتتراوح بين (0.910 و 0.976) لكل مجال من مجالات الإستبانة. كذلك كانت قيمة الثبات لجميع فقرات الإستبانة (0.981) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع، وتكون الإستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (3) قابلة للتوزيع. وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

ب- طريقة التجزئة النصفية Split Half Method:

حيث تم تجزئة فقرات الاختبار إلى جزأين (الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية) ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون Spearman Brown: معامل الارتباط المعدل = $\frac{2r}{1+r}$ حيث r معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية. وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول (12.3)

جدول (12.3)

طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الإستبانة

م	المجال	معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
1.	مدى فهم العاملين في الجامعة الإسلامية لمزايا الإدارة الإلكترونية	0.882	0.937
2.	تطبيقات الإدارة الإلكترونية	0.874	0.933
3.	العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية لتحقيق التطوير التنظيمي	0.920	0.958
4.	الإدارة الإلكترونية	0.910	0.953
5.	قدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي	0.861	0.926
6.	قدرة الجامعة على تنمية الموارد البشرية	0.829	0.906
7.	قدرة الجامعة على توظيف التكنولوجيا	0.881	0.937
8.	التطوير التنظيمي	0.926	0.962
	جميع مجالات الإستبانة	0.946	0.972

واضح من النتائج الموضحة في جدول (12.3) أن قيمة معامل الارتباط المعدل سبيرمان براون Spearman Brown مقبول ودال إحصائياً.

7.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

قامت الباحثة بتفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) ، ويتم استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وذلك بسبب أن مقياس ليكرت هو مقياس ترتيبي وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لمعرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحثة في وصف عينة الدراسة.
2. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وطريقة التجزئة النصفية لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.
3. معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط. يستخدم هذا الاختبار لدراسة العلاقة بين المتغيرات في حالة البيانات اللامعلمية.
4. اختبار الإشارة (Sign Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد "وهي 3" أم لا.
5. اختبار مان - وتني (Mann-Whitney Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات الترتيبية.
6. اختبار كروسكال - والاس (Kruskal - Wallis Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات الترتيبية.

[تحليل وتفسير متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات]

1.4 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفقاً للخصائص الشخصية:

وفيما يلي عرض لعينة الدراسة وفقاً للخصائص الشخصية:

1.1.4 توزيع أفراد العينة حسب العمر:

يبين جدول (1.4) أن أكبر نسبة عمرية هي ما بين 35 سنة إلى أقل من 45 سنة (38.8%)، وتليها نسبة من 45 إلى أقل من 55 (33.9%). ويتضح من البيانات أن معظم أفراد العينة هم من الفئة العمرية أكبر من 35 عاماً، وهذا ما يتفق مع دراسة كل من عودة (2008)، وأبو أمونه (2009) حيث أن معظم العاملين الإداريين في الجامعة من الفئة العمرية أكثر من 30 سنة، حيث استهدفت كلتا الدراستين المستويات الإدارية العليا من العاملين في الجامعات.

جدول (1.4)

توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية (%)
25 – أقل من 35 سنة	24	19.8
35 – أقل من 45 سنة	47	38.8
45 – أقل من 55 سنة	41	33.9
55 سنة فأكثر	9	7.4
المجموع	121	100.0

2.1.4 توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

يبين جدول (2.4) أن ما نسبته (94.2%) من عينة الدراسة من الذكور و (5.8%) من الإناث. وهذا يوضح أن أغلب العاملين في المجال الإداري سواءً من الأكاديميين أو الإداريين هم من الذكور. بينما نرى أنه و حسب الإحصاء الفلسطيني بأن نسبة العاملات الإناث في سوق العمل الفلسطيني من داخل القوى العاملة؛ أي التي تنتمي لسن العمل وتبحث عن عمل؛ هي (15.2%) الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2009). وهذه نسبة قليلة إذا ما قورنت بدراسة مرزوق (2006) والتي استهدفت المؤسسات الأهلية بلغت نسبة الإناث (30.1%) بينما بلغت نسبة الذكور (69.9%)، وعللت الباحثة ذلك أنه في قطاع المؤسسات الأهلية يوجد نسبة لا بأس فيها من المدراء الإناث. وكذلك الحال بالنسبة لدراسة عبيد (2009)، والتي استهدفت المدراء العاملين في مستشفى الشفاء الطبي، حيث بلغت نسبة الإناث (36.5%)، ونسبة الذكور (63.5%).

جدول (2.4)

توزيع أفراد العينة حسب نوع الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية (%)
ذكور	114	94.2
إناث	7	5.8
المجموع	121	100.0

3.1.4 توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

يتضح من الجدول (3.4) أن أكبر نسبة من العاملين هم من حملة درجة البكالوريوس (36.8%)، ثم تليها درجة الدكتوراه (35.9%)، فالماجستير (27.4%). أما عدد الذين لم يجيبوا على هذا السؤال فهم أربعة (4)، بنسبة (3.3%). وهذا يدل على أن الجامعة الإسلامية تأخذ في اعتبارها الدرجة العلمية في التحصيل، لذلك نجد أن حاملي درجة البكالوريوس هم من المدراء ورؤساء الأقسام الإداريين، أما بالنسبة للإداريين الأكاديميين فهم حملة درجة الدكتوراه، كما أن حملة درجة الماجستير أيضاً نسبتهم كبيرة (27.4%). وهذا يتفق مع كل من دراسة أبو سبت (2005) والغوطي (2006) والشريف (2006) ومطر (2007) وآل فطيح (2008) وأبو أمونه (2009)، حيث أن جميع الدراسات السابقة كانت النسبة الكبرى من المبحوثين من حملة شهادة البكالوريوس.

جدول (3.4)

توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

المستوى العلمي	العدد	النسبة المئوية (%)
بكالوريوس	43	36.8
ماجستير	32	27.4
دكتوراه	42	35.9
المجموع	117	100.0

4.1.4 توزيع أفراد العينة حسب مجال العمل:

يوضح الجدول (4.4) توزيع أفراد العينة حسب مجال العمل، نجد أن أعلى نسبة كانت من الإداريين (53.8%) ثم يليها الأكاديميين الإداريين بنسبة (46.2%)، ولم يجب على هذا السؤال فردان فقط. ومن هنا نرى أن نسبة مشاركة الإداريين كانت أعلى من مشاركة الأكاديميين الإداريين. وتعلل الباحثة ذلك إلى الفترة التي تم توزيع الاستبانات فيها، حيث وزعت خلال الفصل

الصيفي وكان معظم الأكاديميين الإداريين في إجازة رسمية من الإدارة العليا للجامعة، مما قلل من نسبة مشاركتهم في الدراسة. واتفقت هذه النسبة مع دراسة أبو أمونه (2009) حيث كان عدد الإداريين المشاركين أكبر من الأكاديميين الإداريين في الدراسة التي استهدفت الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

جدول (4.4)

توزيع أفراد العينة حسب مجال العمل

مجال العمل	العدد	النسبة المئوية (%)
إداري	64	53.78
أكاديمي إداري	55	46.22
المجموع	119	100.0

5.1.4 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في مجال العمل:

يوضح الجدول (5.4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة لديهم. فنجد أن أكبر شريحة هي التي لديها خبرة من عشر سنوات وأقل من خمسة عشر سنة بنسبة (33.9%)، أما أقل نسبة فهي لمن لديهم خبرة من عشرين وأقل من خمسة وعشرون سنة. وهذا إن دل إنما يدل على أن معظم العاملين في الجامعة الإسلامية لديهم خبرة جيدة في عملهم الإداري، وأن أعمارهم تتراوح بين 32 عاماً و48 عاماً وهذا ما يتوافق مع الجدول (1.4) والذي كان فيه أكبر فئة عمرية من المبحوثين تتراوح بين 35 عاماً وأقل من 45 عاماً. وتعلل الباحثة ذلك بأن المناصب الإدارية العليا تحتاج إلى الخبرة بشكل أساسي، وهي لا تأتي إلا بالممارسة العملية لفترة زمنية طويلة. واتفقت النسبة مع دراسة أبو أمونه (2009) حيث كانت سنوات الخبرة أكثر من عشر سنوات.

جدول (5.4)

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في مجال العمل

النسبة المئوية (%)	العدد	سنوات الخبرة في مجال العمل
8.3	10	أقل من 5 سنوات
21.5	26	5 - أقل من 10 سنوات
33.9	41	10 - أقل من 15 سنة
18.2	22	15 - أقل من 20 سنة
6.6	8	20 - أقل من 25 سنة
11.6	14	25 سنة فأكثر
100.0	121	المجموع

6.1.4 معدل استخدام الحاسوب يومياً في العمل:

يتراوح معدل استخدام الحاسوب في العمل يومياً ما بين ساعة إلى 16 ساعة بمعدل 4.67 ساعة يومياً وبانحراف معياري 2.54 ساعة.

7.1.4 توزيع أفراد العينة حسب امتلاك البريد الإلكتروني:

يوضح جدول (6.4) أن الجميع باستثناء فرد من أفراد عينة الدراسة يمتلكون بريد إلكتروني، وهذا إن دل إنما يدل على أن هناك تواصل بين العاملين في الجامعة الإسلامية عن طريق الإدارة الإلكترونية، حيث يتم تبادل المراسلات وتلقي القرارات عبر البريد الإلكتروني.

جدول (6.4)

توزيع أفراد العينة حسب امتلاك البريد الإلكتروني

النسبة المئوية (%)	العدد	امتلاك البريد الإلكتروني
99.2	120	نعم
0.8	1	لا
100.0	121	المجموع

8.1.4 توزيع أفراد العينة حسب مصدر البريد الإلكتروني:

ويتضح من الجدول (7.4) أن 99.2% من أفراد المجتمع يمتلكون بريداً إلكترونياً تابعاً لموقع الجامعة الإسلامية الإلكتروني، وهذا يدل على أن التعامل بين العاملين في الجامعة يتم من خلال البريد الإلكتروني الجامعي، وذلك لتبادل المعلومات والتعميمات والقرارات عبره الجامعة الإسلامية (2008).

جدول (7.4)

توزيع أفراد العينة حسب مصدر البريد الإلكتروني

النسبة المئوية (%)	العدد	مصدر البريد الإلكتروني
99.2%	118	الجامعة الإسلامية
51.3%	61	Hotmail
28.6%	34	Yahoo
30.3%	36	Gmail
2.5%	3	أخرى

9.1.4 توزيع أفراد العينة حسب استخدام الإدارة الإلكترونية:

يتضح من الجدول (8.4) أن 98.3% من أفراد المجتمع تساعدهم الإدارة الإلكترونية في إتمام أعمالهم اليومية، وأن نسبة 1.7% لا تساعدهم الإدارة الإلكترونية في أعمالهم اليومية.

جدول (8.4)

هل الإدارة الإلكترونية تساعدك في عملك في الجامعة؟

النسبة المئوية (%)	العدد	مساعدة الإدارة الإلكترونية في أعمال الجامعة
98.3	119	نعم
1.7	2	لا
100.0	121	المجموع

10.1.4 توزيع أفراد العينة حسب مستوى المعرفة بالإدارة الإلكترونية:

ومن الجدول (9.4) يتضح أن 58.8% من أفراد المجتمع على مستوى مرتفع من المعرفة بالإدارة الإلكترونية، ولم يجب على السؤال فردان فقط، وهذا يتوافق مع دراسة أبو زايد وجواد (2007) حيث أظهرت الدراسة أن ما نسبته 52% من المبحوثين على معرفة جيدة بالإدارة الإلكترونية.

جدول (9.4)

توزيع أفراد العينة حسب مستوى المعرفة بالإدارة الإلكترونية

النسبة المئوية (%)	العدد	مستوى معرفتك بالإدارة الإلكترونية
21.0	25	ممتازة
37.8	45	جيدة جداً
35.3	42	جيدة
5.9	7	مقبولة
100.0	119	المجموع

11.1.4 توزيع أفراد العينة حسب مصدر المعرفة بالإدارة الإلكترونية:

بالرجوع إلى الجدول (10.4) نجد أن 75.6% من المبحوثين أشاروا إلى أنهم تعلموا ذاتياً الإدارة الإلكترونية، وأن 72.3% منهم تعلم الإدارة الإلكترونية بالممارسة المباشرة لبرامجها، ويليهما ما نسبته 49.6% منهم حضر دورات تدريبية حول الإدارة الإلكترونية. أي أن معظم العاملين في الجامعة الإسلامية تعلموا الإدارة الإلكترونية إما من خلال التعليم الذاتي أو عبر الممارسة، وهذا يدل على أن الجامعة لا تهتم بشكل كافٍ بتعليم الإدارة الإلكترونية للعاملين فيها. وعليه يجب على الجامعة أن تعزز مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهمية التعامل معها.

جدول (10.4)

توزيع أفراد العينة حسب مصدر المعرفة بالإدارة الإلكترونية

النسبة المئوية (%)	العدد	مصدر المعرفة بالإدارة الإلكترونية
75.6%	90	تعلم ذاتي
5.9%	7	مشاركة في مؤتمرات وندوات
49.6%	59	حضور دورات تدريبية
13.4%	16	مقررات دراسية
72.3%	86	ممارسة
3.4%	4	أخرى

12.1.4 توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التي أخذت عن الإدارة الإلكترونية:

ومن الجدول (11.4) نجد أن 44.9% من العاملين في الجامعة الإسلامية لم يحصل على أي دورة تدريبية عن الإدارة الإلكترونية ، وأن 36.4 % منهم حصل على دورة تدريبية واحدة في الإدارة الإلكترونية، بينما لم يجب ثلاثة أفراد على هذا السؤال. وأظهرت دراسة أبو سبت (2005) أن العاملين في الجامعات يستخدمون النظام بدون تدريب مما يؤدي إلى إضاعة الكثير من الوقت في التعليم الذاتي. ولكن هذا لا يبرر عدم اهتمام الجامعة الإسلامية بالتخطيط الدوري لتدريب العاملين فيها لتطوير مهاراتهم وخاصة فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية، كما أظهرت دراسة آل فطیح (2008) أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة لم تشارك في دورات تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.

جدول (11.4)

عدد الدورات التدريبية التي حضرتها في مجال الإدارة الإلكترونية

عدد الدورات التدريبية	العدد	النسبة المئوية (%)
لم أحصل على أي دورة تدريبية	53	44.9
حصلت على دورة تدريبية واحدة	43	36.4
حصلت على دورتين تدريبيتين	10	8.5
حصلت على ثلاث دورت تدريبية فأكثر	12	10.2
المجموع	118	100.0

ويتضح مما سبق أن الفئة المبحوثة كانت ذكورية من فئة عمرية ناضجة قادرة على العمل واتخاذ القرارات، ومن تخصصات علمية مؤهلة تشغل وظائف إدارية، وذوي خبرة أكثر من عشر سنوات في مجال عملهم في الجامعة، ومن مستخدمي الإنترنت ويمتلكون بريدًا إلكترونيًا يساعدهم في عملهم، على المعرفة بشكل كبير بالإدارة الإلكترونية، لذلك فهم فئة قادرة على التخطيط والتطوير والتعامل مع تطبيقات وعناصر الإدارة الإلكترونية، وبالتالي نجد أن المجتمع يستطيع أن يتعامل مع الإستبانة ويجب على أسئلتها بكل سهولة.

2.4 تحليل فقرات الدراسة:

قامت الباحثة باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة لتحليل فقرات الإستبانة، حيث تكون الفقرة إيجابية ويوافق أفراد المجتمع عليها إذا كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) والوزن النسبي أكبر من (60%)، وتكون الفقرة سلبية ولا يوافق أفراد المجتمع عليها إذا كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) والوزن النسبي أقل من (60%)، وتكون آراء المجتمع محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها أكبر من (0.05).

1.2.4 تحليل فقرات المجال الأول: مدى إدراك العاملين في الجامعة الإسلامية لمزايا الإدارة الإلكترونية.

يناقش المجال الأول المزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية لدى المستويات الإدارية المختلفة، ويتكون المجال الأول من (15) فقرة، ويوضح الجدول (12.4) نتائج الاختبار.

جدول (12.4)

تحليل فقرات المجال الأول (مزايا الإدارة الإلكترونية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة T	مستوى الدلالة	الرتبة
1.	توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية	4.26	85.12	10.39	*0.000	8
2.	السرعة في انجاز العمل	4.54	90.74	10.77	*0.000	2
3.	الدقة في انجاز العمل	4.33	86.55	10.10	*0.000	6
4.	الوضوح في انجاز العمل	4.23	84.58	10.05	*0.000	10
5.	تقليل مخالفة الأنظمة ومحاولة تخطيها	3.99	79.83	8.56	*0.000	12
6.	الحد من المنازعات والصراعات بين العاملين	3.59	71.72	5.70	*0.000	15
7.	تحقيق اللامركزية الإدارية	3.80	75.93	7.78	*0.000	14
8.	توفير الجهد	4.53	90.59	10.40	*0.000	3
9.	توفير التكلفة	4.48	89.50	10.34	*0.000	4
10.	زيادة كفاءة العمل الإداري وتقليل الأخطاء في العمل	4.13	82.50	9.86	*0.000	11
11.	زيادة فاعلية العمل الإداري	4.30	85.98	10.20	*0.000	7
12.	توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات	3.97	79.32	8.44	*0.000	13
13.	التوافق مع مستجدات التكنولوجيا	4.39	87.77	10.58	*0.000	5
14.	تقليل استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية	4.58	91.50	10.58	*0.000	1
15.	توفير نظام رقابة قوي	4.25	84.96	9.81	*0.000	9
	جميع فقرات المجال معاً	4.22	84.43	10.86	*0.000	

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

من جدول (13.4) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة عشر (تقليل استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية) يساوي 4.58 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 91.50%، قيمة اختبار تي 10.58 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة (الحد من المنازعات والصراعات بين العاملين) يساوي 3.59 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 71.72%، قيمة اختبار تي 5.70 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 84.43، قيمة اختبار تي 10.86 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "مدى فهم العاملين في الجامعة الإسلامية لمزايا الإدارة الإلكترونية" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- **ومما سبق نستنتج** أن الأفراد العاملين في الجامعة الإسلامية مدركين وبشكل معمق لمزايا الإدارة الإلكترونية، حيث أن من أهداف ومزايا الإدارة الإلكترونية: قدرتها على تقليل استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية، السرعة والدقة في إنجاز الأعمال، كما أنها تعمل على توفير الوقت والجهد المبذول، وتخفيض التكاليف السنوية المتداولة.

- وهذا ما اتفق مع دراسة أبو زيد وجواد (2007) حيث أشار الباحثان إلى أن نتائج الدراسة أشارت إلى وجود نظرة إيجابية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث تحسين الخدمة وخفض التكاليف وزيادة رضا العاملين، وكذلك الحال مع دراسة المصري (2007) حين أشار الباحث إلى أن استخدام المراسلات الإلكترونية يعمل على إنجاز المعاملات بشكل أسرع وأكثر أمناً، ويوفر الوقت والجهد. كما أن الغوطي (2006) أشار إلى أن مشروع الحكومة الإلكترونية سيقبل من الجهد والوقت اللازم لإتمام معاملات المواطنين، و أظهرت دراسة آل فطيح (2008) أن هناك درجة عالية جداً من فهم أفراد مجتمع الدراسة المتمثل في ضباط المنطقة الشرقية لمزايا الإدارة الإلكترونية، كما أن الإدارة الإلكترونية تعمل على توفير المعلومات إلكترونياً لجميع المستويات

الإدارية، وأظهرت أيضاً دراسة **عمار (2009)** أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة وذلك من خلال سرعة إنجاز العمل، ورفع الإنتاجية، وسرعة ودقة إيصال التعليمات، وتوفير وقت وجهد العاملين.

- تتوافق نتائج الفقرة التاسعة (توفير التكلفة) مع كل من دراسة **الغوطي (2006)** حيث سيتم توفير الكثير من النفقات التي تنفقها الوزارات بدرجة كبيرة في حال تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية وذلك بتخفيض الكثير من متطلبات العمل مثل الأوراق والمقررات اللازمة للعمل ووسائل التنقل بين المقررات، كما أن المشروع سيقفل من الأخطاء التي تحدث في العمل بسبب انخفاض العمل اليدوي. وكذلك الحال في دراسة **عبد الكريم (2003)** التي أشار فيها الباحث إلى تجربة الحكومة الإلكترونية في ماليزيا، التي سيتم على أثرها تخفيض الكلفة الإدارية وذلك بتخفيض الموارد البشرية مع تقديم خدمة أفضل وأسرع مع أخطاء بشرية أقل، وبهذا يتمتع الجمهور بخدمة مرنة وسريعة ومركزة، وتتوافق هذه الدراسة أيضاً مع نتائج الفقرة العاشرة (زيادة كفاءة العمل الإداري وتقليل الأخطاء في العمل)، كما أظهرت نتائج دراسة **آل فطيح (2008)** أن من مزايا الإدارة الإلكترونية توفير الوقت والجهد والتكلفة، كما أشارت دراسة **بسيسو (2010)** إلى أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في وكالة الغوث أدى إلى تقليص المصاريف الإدارية .

- تتوافق نتائج الفقرة الثانية عشرة (توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات) مع دراسة كل من **عبد الكريم (2003)** التي أشار فيها إلى أن مشروع الحكومة الإلكترونية يجب أن يوفر الحماية من الاختراقات ومن هجمات الفيروسات وأن يقلل من اقتحام مواقع الحكومة لتشجيع المواطنين على التعامل مع مشروع الحكومة الإلكترونية. ودراسة **أبو سبت (2005)** حيث كان من نتائج الدراسة اهتمام الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة بالحفاظ على قواعد بياناتها من القرصنة والعبث، ودراسة **آل فطيح (2008)** أكدت على أن من مزايا الإدارة الإلكترونية توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات، وأظهرت دراسة **بسيسو (2010)** أن هناك تأييد من قبل العاملين لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من الجانب الأمني.

- تتفق نتائج الفقرة الرابعة عشرة (تقليل استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية) مع نتائج دراسة **أبو أمونه (2009)** حيث أشار الباحث إلى أن الجامعات الفلسطينية تقوم بتطبيق كل ما هو جديد في النظم الإلكترونية في مجال الموارد البشرية بهدف تحقيق الرضا الوظيفي للموظف وتحسين الخدمات المقدمة له، والتخفيف من المستندات الورقية وتوفير المعلومات الدقيقة.

- كما اتفقت نتائج الفقرة الخامسة عشرة (توفير نظام أمني قوي) مع دراسة **بسيسو (2010)** التي أظهرت أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة الغوث أدى إلى خلق نظام رقابة إلكترونية دقيق ومحكم مما أدى إلى زيادة حجم الإنتاج وإلى تحسين جودة الإنتاج.

2.2.4 تحليل فقرات المجال الثاني: التطبيقات الإدارية الإلكترونية في الجامعة الإسلامية.

جدول (13.4)

تحليل فقرات المجال الثاني (التطبيقات الإلكترونية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الرتبة
1.	برنامج التعليم الإلكتروني (Moodle)	2.82	56.33	-1.70	*0.045	12
2.	البريد الإلكتروني	4.83	96.52	10.26	*0.000	1
3.	نظام الاجتماع عن بعد (Videoconference)	2.79	55.89	-1.85	*0.032	13
4.	تقنية التوقيع الإلكتروني في المراسلات الإلكترونية	3.31	66.11	1.79	*0.037	9
5.	برامج الدعم الفني	3.57	71.37	4.61	*0.000	8
6.	المكتبة الإلكترونية	3.58	71.59	4.85	*0.000	7
7.	القبول والتسجيل	4.04	80.72	6.18	*0.000	3
8.	نظام الشراء الإلكتروني	2.84	56.81	-1.82	*0.034	11
9.	برنامج الحضور والغياب	3.99	79.82	4.83	*0.000	4
10.	الشؤون الإدارية	4.06	81.17	6.98	*0.000	2
11.	برامج الدرجات	3.88	77.59	4.95	*0.000	5
12.	برامج الأرشيف الإلكترونية	3.27	65.45	1.10	0.136	10
13.	برامج أخرى (الرجاء تحديدها)	3.76	75.24	2.72	*0.029	6
	جميع فقرات المجال معاً	3.62	72.34	8.47	*0.000	

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

من جدول (13.4) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية (البريد الإلكتروني) يساوي 4.83 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 96.52%، قيمة اختبار تي 10.26 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية عشر (برنامج الأرشفة الإلكترونية) يساوي 3.27 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 65.45%، قيمة اختبار تي 1.10 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.136 لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة (الاجتماع عن بعد) يساوي 2.79 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 55.89%، قيمة اختبار تي 1.85- وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.032 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني لا توجد موافقة من قبل الباحثين على وجود خدمة الاجتماع عن بعد في الجامعة، مع العلم بأن هذه الخدمة متوفرة ولكن لا يستخدمها سوى بعض الأكاديميين الإداريين في أعمالهم، حيث بلغت نسبة الإداريين في مجتمع الدراسة (53.78%)، لذلك كانت قيمة اختبار تي قيمة سالبة. تتفق مع دراسة أبو أمونه (2009) حيث أظهرت نتائج دراسته أن هذه الخدمة غير متوفرة إلا في الجامعة الإسلامية دون سائر الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، إلا أن هذه الخدمة لا تزال تحت التجربة في الجامعات الأخرى. كما أن دراسة Carroll and Wager (2010) التي تمت في كندا، ظهر فيها قلة استخدامها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 72.34 ، قيمة اختبار تي 8.47 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " تطبيقات الإدارة الإلكترونية " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- ومن هنا نجد أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية المتوفرة في الجامعة الإسلامية، حسب رأي الباحثين هي: البريد الإلكتروني، الشؤون الإدارية، القبول والتسجيل، برنامج الحضور والغياب، برامج الدرجات، المكتبة الإلكترونية.

- بينما نجد أن معظم الباحثين لم تكن لديهم معرفة بتوافر الخدمات التالية في الجامعة الإسلامية، حيث كانت نتيجة اختبار (t) نتيجة سالبة: نظام الاجتماع عن بعد (Videoconference)، برنامج التعليم الإلكتروني (Moodle)، نظام الشراء الإلكتروني.

- تتفق نتائج الفقرة الأولى (برنامج التعليم الإلكتروني) مع دراسة أبو أمونه (2009) حيث أظهرت الدراسة وجود خدمات تعليمية إلكترونية في الجامعات الفلسطينية، إلا أنها لا تستخدم بشكل

فعّال في مجال تطوير وتدريب الموظفين. وما أظهرته النتائج يدل على معرفة واستخدام الطلبة لنظام التعليم الجامعي أفضل من الموظفين.

- تتوافق نتيجة الفقرة الرابعة مع دراسة أبو أمونه (2009) الذي أشار إلى أن تقنية التوقيع الإلكتروني لا تستخدم في الجامعات الفلسطينية، وذلك لحاجة استصدار قانون تشريعي لاستخدامه لحماية المراسلات الإلكترونية وهذا صعب في الظروف السياسية الحالية. كما أن دراسة المصري (2007) أظهرت أن نسبة كبيرة من موظفي مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية لا يستخدمون تقنية التوقيع الإلكتروني بشكل رسمي في مراسلاتهم، ولكن بعضهم يستخدمه في مراسلاته الخاصة. وهذا ما يتفق مع دراسة أبو أمونه حيث لا يوجد قانون تشريعي يحمي المراسلات الرسمية بين المؤسسات.

- تتفق نتيجة الفقرة الثانية عشرة مع كل من دراسة الغوطي (2006) حيث أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أرشفة إلكترونية في الوزارات الفلسطينية ولكن بنسب متدنية، وعزى الباحث الأمر إلى ضعف شبكة الحاسوب في الوزارات، وإلى عدم تعميم استخدام الحاسوب في الأعمال المختلفة اليومية. كما أن دراسة Moloji and Mutula (2007) أظهرت نفس النتيجة حول نظام الأرشفة الإلكترونية في بتسوانا، بسبب الحفظ السيئ للسجلات الإلكترونية.

- بينما نجد أن دراسة السهلي (2009) خلصت إلى أنه لا تتوفر تطبيقات للإدارة الإلكترونية في ضوء الثقافة التنظيمية السائدة في إمارة الرياض، في المملكة العربية السعودية.

3.2.4 تحليل فقرات المجال الثالث : (العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية لتحقيق التطوير التنظيمي).

جدول (14.4)

تحليل فقرات المجال الثالث (عقبات توظيف الإدارة الإلكترونية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الرتبة
1.	ضعف البنية التحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.51	70.26	4.77	*0.000	5
2.	نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية	3.68	73.62	6.08	*0.000	1
3.	عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.59	71.72	4.92	*0.000	3
4.	نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.61	72.14	4.92	*0.000	2
5.	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.58	71.62	4.88	*0.000	4
6.	نقص الإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.49	69.83	3.99	*0.000	8
7.	عدم توافق الأنظمة المعمول بها مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية	3.38	67.52	3.57	*0.000	11
8.	عدم الاهتمام بتدريب العاملين في الجامعة على تطبيقات الإدارة الإلكترونية	3.50	70.09	3.86	*0.000	7
9.	التمسك باللوائح والقوانين وانعدام المرونة في تنفيذها	3.44	68.79	3.94	*0.000	10
10.	مقاومة بعض العاملين للتغيير وخوفهم من تهديدهم لمصالحهم	3.45	68.97	4.14	*0.000	9
11.	غياب الخبراء والمختصين بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة	3.51	70.26	4.07	*0.000	5
	جميع فقرات المجال معاً	3.52	70.36	4.92	*0.000	

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

من جدول (14.4) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية (نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية) يساوي 3.68 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 73.62%، قيمة اختبار تي 6.08 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 70.36 ، قيمة اختبار تي 4.92 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية لتحقيق التطوير التنظيمي" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة جيدة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- ومن نتائج المجال الثالث يتضح أن رأي العاملين في الجامعة الإسلامية أن هناك عقبات كثيرة تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية منها: نقص الحوافز المادية، نقص الإمكانيات المادية، قلة دعم الإدارة العليا للإدارة الإلكترونية، نقص الإمكانيات الفنية، غياب الخبراء والمختصين بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

- واتفقت نتيجة الفقرة الثانية (نقص الحوافز المادية) مع نتائج أبو أمونة (2009) إلى وجود ضعف في التمويل المالي للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية في كل من القطاعين العام والخاص، وكذلك الحال مع دراسة عمار (2009) التي أظهرت وجود ضعف في نظام الحوافز الموجود في الوكالة للمتميزين في العمل الإلكتروني.

- كما أن نقص الإمكانيات المادية (أجهزة الحاسوب والبنية التحتية وغيرها من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية) حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل جيد، وهذا ما اتفق مع دراسة Molo and Mutula (2007) حيث أظهرت الدراسة أنه من الأسباب التي أدت إلى ضعف الأرشفة الإلكترونية في حكومة بتسوانا تقادم التكنولوجيا (الأجهزة والبرمجيات) المستخدمة في الوزارات. كما أوضح المصري (2007) أنه لا يوجد توجه لدى إدارة مراكز تكنولوجيا المعلومات لاستخدام التوقيع الإلكتروني بسبب ضعف الكفاءة الموجودة والنقص المادي. وأظهرت دراسة آل فطيح (2008) أن من العقبات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بشرطة المنطقة الشرقية هي نقص الموارد المتخصصة في تقنية المعلومات والاتصالات، إلا أن دراسة عمار (2009) أظهرت عكس ذلك حيث توفرت المتطلبات والمستلزمات المالية والتقنية والبشرية

والإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة الغوث. كما أظهرت كذلك دراسة السهلي (2009) أن من المعوقات التي تحد من تفعيل الإدارة الإلكترونية بدرجة قوية، عدم توافر البنية التحتية الملائمة. أما دراسة Alharbi (2006) أشارت نتائج دراسته أن من أهم العقبات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية العقبات الإدارية ثم التعليمية ثم التمويلية، ثم التكنولوجية.

- أما عن (عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية) فقد احتلت المركز الثالث في أسباب عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع كل من دراسة الغوطي (2006) الذي أشار إلى أن الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية لم تعقد أي اجتماعات لوضع رؤية محددة لمشروع الحكومة الإلكترونية، وعدم مشاركة الإدارة العليا في الوزارات أثر في ضعف المعرفة بمشروع الحكومة الإلكترونية وهذا من سلبيات الإدارة الإلكترونية (عدم دعم الإدارة العليا). وكذلك الحال مع دراسة Moloj and Mutula (2007) التي حددت عدة أسباب لعدم نجاح مشروع الأرشفة الإلكترونية ومنها عدم دعم الإدارة العليا والمسؤولين للمشروع، وأشار آل فطيح (2008) أن الإدارة العليا لا تدعم تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وهذه النتيجة جاءت عكس دراسة عمار (2009) حيث أظهرت دراسته دعم الإدارة العليا لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

- والسبب الرابع حسب رأي المبحوثين هو (نقص الإمكانيات الفنية)، ما اتفق مع دراسة Moloj and Mutula (2007)، حيث أوضحت الدراسة أن من العقبات التي تواجه تطبيق الأرشفة الإلكترونية هي عدم القدرة على صيانة الشبكات بشكل دائم، كما أن تقادم الأجهزة والتكنولوجيا كان من العقبات التي تواجهها الوزارات أيضاً. وهذه ما اتفق مع دراسة العواملة (2002) حيث ظهرت توقعات بوجود معوقات جدية وهامة قد تعرقل التحول نحو الحكومة الإلكترونية ومنها نقص الكفاءات البشرية والمعلومات والتكنولوجيا وتخلف التشريعات.

- أما السبب الخامس الذي يحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة فهو (غياب الخبراء والمختصين بتطبيقات الإدارة الإلكترونية)، فقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشريف (2006) حيث أشارت الباحثة إلى عدم توفر المختصين في البنوك، حيث يوجد في كل مصرف موظف واحد مختص بتكنولوجيا المعلومات مهمته تشغيل النظام فقط. وكذلك الحال مع دراسة الضافي (2006) التي أظهرت دراسته أن ثاني سبب يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات في مدينة الرياض هي ضعف البنية التحتية.

- أما عن عدم الاهتمام (بتدريب العاملين في الجامعة على تطبيقات الإدارة الإلكترونية)، فقد اتفقت جميع الدراسات مع هذه النتيجة. حيث أوضح أبو سبت (2005) أنه لا يتم تدريب العاملين بشكل دوري لتطوير مهاراتهم وقدراتهم. كما أن دراسة الشريف (2006) أكدت أن حدوث مخاطر نظم

المعلومات المحاسبية يرجع إلى أسباب تتعلق بموظفي البنوك نتيجة لقلّة الخبرة وإلى نقص الوعي والتدريب. وأكدت دراسة الغوطي (2006) أنه لا توجد خطط تدريبية لتأهيل المدراء في الوزارات الفلسطينية لعدم الاهتمام بتنمية الموارد البشرية. وأكدت عودة (2008) أن الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة غير مهتمة بتدريب أعضاء لجنة التوظيف بصورة دورية. وأظهرت دراسة الضافي (2006) أن أهم سبب يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية الجوازات هي عدم توفير دورات تدريبية. كذلك الحال مع دراسة كساب (2009) التي أظهرت ضعف سياسات التدريب للموظفين على الأرشفة الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات .

- أما بالنسبة إلى الفقرة السادسة والتي احتلت الترتيب الثامن ضمن إجابة المبحوثين حول العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية، فقد كانت (نقص الإمكانيات (الكوادر البشرية)، حيث أن العنصر البشري من أهم الموارد التي تمتلكها أي مؤسسة سواء كانت أهلية أو عامة. وهذا ما اتفق مع دراسة الغوطي (2006) الذي أكد أهمية العنصر البشري وضرورة توافره من أجل التحول إلى مشروع الحكومة الإلكترونية. كما أن Moloj and Mutula (2003) أكدوا أن من الصعوبات التي تواجه مشروع الأرشفة الإلكترونية عدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة.

- أما بالنسبة (لمقاومة بعض العاملين للتغيير وخوفهم من تهديده لمصالحهم) والتي احتلت المرتبة التاسعة من العقبات التي تعيق توظيف الإدارة الإلكترونية حسب رأي المبحوثين، فقد احتلت هذه العقبة درجة متأخرة في الترتيب حسب رأي المبحوثين، وتعلل الباحثة ذلك إلى الشعور بالأمان الوظيفي من قبل موظفي الجامعة الإسلامية، كما أنهم على ثقة بأن التطور سيكون دائماً في صالحهم. إلا أن خوف العاملين ومقاومتهم التغيير شيء بديهي لدى الإنسان وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من أبو سبت (2005) و كساب (2009) حيث أظهرت نتيجة دراسته أن هناك مقاومة من بعض المستفيدين من التحديث الذي يقوم فيه العاملون على تطوير نظم المعلومات.

4.2.4 تحليل فقرات المجال الرابع: (قدرة الجامعة الإسلامية على تطوير الهيكل التنظيمي).

جدول (15.4)

تحليل فقرات المجال الرابع (تطوير الهيكل التنظيمي)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الرتبة
1.	تبسيط الهيكل التنظيمي بتقليل عدد المستويات الإدارية	4.11	82.17	8.76	*0.000	2
2.	التوجه نحو اللامركزية الإدارية في اتخاذ القرارات	4.11	82.17	9.25	*0.000	2
3.	تفويض الصلاحيات إلى العاملين في المستويات الإدارية التنفيذية	3.93	78.50	8.39	*0.000	5
4.	إعادة توزيع المهام وفقاً للمؤهلات والقدرات والمهارات التي يمتلكها الموظف	3.85	77.09	7.66	*0.000	7
5.	دمج وتجميع الوحدات الإدارية المتشابهة في أنشطتها ومهامها بإدارة واحدة	3.86	77.29	7.48	*0.000	6
6.	توضيح المهام والأدوار المطلوبة من كل وحدة إدارية	4.08	81.53	9.25	*0.000	4
7.	إلغاء الازدواجية والتكرار في المهام بين الوحدات الإدارية	4.15	82.91	8.90	*0.000	1
8.	مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات	3.82	76.41	7.36	*0.000	8
	جميع فقرات المجال معاً	3.97	79.49	9.48	*0.000	

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

من جدول (15.4) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة (إلغاء الازدواجية والتكرار في المهام بين الوحدات الإدارية) يساوي 4.15 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 82.91%، قيمة اختبار تي 8.90 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 79.49، قيمة اختبار تي 9.48 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال (قدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا ما اتفق مع دراسة **مطر (2008)** التي تمت على المؤسسات الأهلية، حيث أن للمؤسسات هيكل تنظيمي قوي وواضح ويتم تطويره من حين إلى آخر، وذلك لأن فاعلية القرارات الإدارية وسرعة تنفيذها تحتاج إلى تطوير الهيكل بشكل مستمر ويتم من خلاله توضيح الصلاحيات والمسؤوليات ومستويات صناعة القرار في المؤسسة، وذلك تجنباً للتضارب في اتخاذ القرارات وسهولة انتقالها خلال المستويات الإدارية المختلفة. وكذلك أكدت دراسة **مرزوق (2006)** أن المؤسسات تراعي أن يتناسب الهيكل التنظيمي مع حاجاتها، ويساعدها على تحقيق أهدافها، مما يساعد على تطوير المؤسسات وإدارة التطوير فيها.

- إلا أن بعض الدراسات أوضحت أن الهياكل التنظيمية لمجتمع دراسة أبحاثها لم تكن متطورة، كما هو الحال في دراسة **عبيد (2009)** حيث أوضح أن الهيكل التنظيمي في مشفى الشفاء الطبي اتسم بعدم المرونة، وذلك لأنه تم استحداث وحدات جديدة، ولكن لم يتم الإعلان عن إقامتها، ولم يتم إلغاء وحدات قائمة لم يعد المشفى بحاجة إليها وذلك لأن إقامة وحدات جديدة أو دمجها أو إلغائها لا يتم إلا بالرجوع إلى وزارة الصحة. كما أن السلطة والمسؤولية في المشفى غير واضحة وذلك حسب رأي الباحث الذي يرى توجه الإدارة إلى المركزية في هيكليتها، وإلى كثرة الأقسام والدوائر. أما الاتصالات في المشفى فهي ضعيفة ويرجع ذلك لتداخل الصلاحيات والمسؤوليات وتعدد الأقسام. وكذلك الحال مع دراسة **اللوح (2006)** التي أظهرت أن الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية لم ترتق للمستوى الكافي للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات المتطورة وبما لا يتعارض معها.

- (التوجه نحو اللامركزية) احتلت المرتبة الثانية مع (تبسيط الهيكل التنظيمي بتقليل عدد المستويات الإدارية) حسب رأي المبحوثين وقد حظيت هاتان النتيجتان على درجة عالية من الموافقة، أي أن مجتمع الجامعة الإسلامية يرى أن من أهم نتائج تطبيقات الإدارة الإلكترونية في مؤسساتهم هي الحد من المركزية، وتوافق الباحثة على ذلك حيث أن استخدام الشبكات الداخلية والإنترنت في الجامعة أو أي مؤسسة يقلل من المستويات الإدارية ويعزز التوجه نحو اللامركزية في الهيكل التنظيمي. وتوافقت هذه النتيجة مع دراسة **آل فطيح (2008)** حيث أشار أن من تطبيقات التطوير التنظيمي لدى شرطة المنطقة الشرقية توفير قدر من اللامركزية الإدارية.

- أما بالنسبة للفقرة الثالثة التي تنص على أن التطبيقات الإلكترونية في الجامعة من شأنه أن تطور هيكلها التنظيمي من خلال (تفويض الصلاحيات إلى العاملين في المستويات الإدارية التنفيذية) حيث أن التوجه نحو اللامركزية يزيد من تفويض الصلاحيات. إلا أن هذه النتيجة جاءت مخالفة لدراسة العاجز (2011) والتي أظهرت أن العاملين في وزارة التربية ليس لديهم الصلاحيات لاتخاذ أي قرار دون الرجوع إلى رؤسائهم، وكذلك الحال مع دراسة الخشالي وحريم (2006) التي أظهرت أن الإدارة في المستشفيات تميل إلى تركيز السلطات وعدم تفويضها للمستويات التنفيذية، ذلك لأن هذا التوجه في المستشفيات الخاصة إلى الهيكلية المركزية التنظيمية، كما تترد الإدارة العليا في إشراك العاملين في تحديد الأهداف ووضع السياسات وهذه أيضاً جاءت معاكسة لنتيجة الفقرة الثامنة والتي تنص على أن التطبيقات الإلكترونية تؤدي إلى تطوير الهيكل التنظيمي في الجامعة من خلال (مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات). جاءت هذه الفقرة في المرتبة الأخيرة مع العلم أن متوسطها الحسابي 3.8 أي أن المبحوثين لديهم موافقة وإجماع على أنه يجب مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، إلا أن وجودها في مرتبة متأخرة توضح أنه لا توجد مشاركة بشكل واسع من قبل العاملين في اتخاذ القرارات.

- أما أقل النقاط حسب رأي المبحوثين فقد كان (مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات)، وهذا ما اتفق مع دراسة Parry etal (2007) حيث كانت التوصية بأهمية مشاركة الموظفين الجديدة في عملية تطوير أنظمة المعلومات الإلكترونية وتدريبهم على استخدام الأنظمة الجديدة حتى يكون لديهم وعي يساعدهم على تقبلها. وأظهرت دراسة اللوح (2006) أنه لم يتم إشراك القائمين على تنفيذ مهام الوزارات بالهيكل التنظيمية لوزاراتهم. كما أن دراسة العاجز (2011) أظهرت أنه لا يتم إعطاء الفرصة للعاملين في وزارة التربية فرصة المشاركة في تطوير نظم وآليات العمل بالبرنامج الإلكتروني الذي يستخدمونه.

- كما اتفقت نتائج الفقرة الرابعة (إعادة توزيع المهام وفقاً للمؤهلات والقدرات والمهارات التي يمتلكها الموظف) مع نتائج دراسة العاجز (2011)، حيث أشارت الدراسة على أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى العدالة في توزيع العمل وتقييم الموظف مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

5.2.4 تحليل فقرات المجال الخامس: قدرة الجامعة على تنمية الموارد البشرية.

جدول (16.4)

تحليل فقرات المجال الخامس (تنمية الموارد البشرية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الرتبة
1.	الارتقاء بالمهارات الإدارية للرؤساء	4.31	86.28	9.92	*0.000	1
2.	تنمية الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين	4.12	82.31	9.17	*0.000	3
3.	رفع الروح المعنوية للرؤساء والمرؤوسين	4.06	81.16	9.17	*0.000	5
4.	تدعيم الثقة في المرؤوسين	4.04	80.84	8.90	*0.000	6
5.	تنمية روح الإبداع والابتكار	4.02	80.33	8.38	*0.000	7
6.	إعداد خطط وبرامج متقنة من أجل الاستفادة من البرامج التطويرية والابتعاث للعاملين فيها	3.91	78.15	8.12	*0.000	8
7.	توفير المعلومات عن أداء المرؤوسين	4.20	84.03	10.05	*0.000	2
8.	توفير المعلومات عن المشاكل التي تواجه المرؤوسين	4.06	81.18	9.45	*0.000	4
9.	إقامة العلاقات الودية وتخفيف حدة التوترات	3.83	76.50	7.76	*0.000	9
	جميع فقرات المجال معاً	4.06	81.22	10.00	*0.000	

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

من جدول (16.4) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى (الارتقاء بالمهارات الإدارية للرؤساء) يساوي 4.31 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 86.28%، قيمة اختبار تي 9.92 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة التاسعة (إقامة العلاقات الودية وتخفيف حدة التوترات) يساوي 3.83 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 76.50%، قيمة اختبار تي 7.76 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة أيضاً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 81.22 ، قيمة اختبار تي 10.00 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " قدرة الجامعة على تنمية الموارد البشرية " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- ومما سبق نجد أن الجامعة الإسلامية لديها القدرة على تطوير مواردها البشرية من خلال: الارتقاء بالمهارات الإدارية للرؤساء، توفير المعلومات عن أداء المرؤوسين، تنمية الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين، توفير المعلومات عن المشاكل التي تواجه المرؤوسين، رفع الروح المعنوية للعاملين، تدعيم الثقة بين المرؤوسين، تنمية روح الابتكار والإبداع.

-وعليه نجد أن تطوير الموارد البشرية من شأنه الارتقاء بأداء ليس فقط الرؤساء إنما جميع العاملين في المؤسسة، كما أنه يعمل على إيجاد روح المشاركة والعمل بروح الفريق وزيادة التفاعل والالتزام والولاء للعاملين للحصول على مستوى مرتفع من الثقة والإبداع. وهذا ما يتفق مع دراسة **Carroll and Wager (2010)**، حيث أظهرت الدراسة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في التطوير التنظيمي يؤدي إلى إقامة علاقة ودية وتوفير بيئة من الثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفين والتي من شأنها أن تعمل على حل المشاكل وتقدير الموظفين في المؤسسة. كما اعتبر أبو سبت (2005) أن العنصر البشري أحد المكونات الأساسية والفعالة في بناء نظم المعلومات الإدارية وتطويرها، وأن نجاح دوائر نظم المعلومات الإدارية في الجامعات أو فشلها يعتمد على دافعية الأفراد العاملين فيها وقدراتهم.

- وقد اتفقت دراسة **الخماش (2006)** مع أول فقرة في تطوير الموارد البشرية ألا وهي (الارتقاء بالمهارات الإدارية للرؤساء)، حيث أن من أهم نتائج الدراسة هي أن على جامعة أم القرى أن تكون متهيئة لجعل أعضاء هيئة التدريس يتقنون مهارات العمل الأكاديمي والإداري.

- إلا أن دراسة **مرزوق (2006)** وجدت أن المؤسسات الفلسطينية الأهلية بحاجة إلى تنمية وتطوير مهارات وقدرات العاملين فيها، حيث أن نجاح عملية إدارة التغيير والتطوير تعتمد بالدرجة الأولى على الموارد البشرية، وأن التدريب على إدارة التطوير جانب مهم ولا يدخل ضمن سلم أولويات هذه المؤسسات. كما أظهرت دراسة **الغوطي (2006)** أنه لا يوجد خطط لتدريب وتأهيل المدراء والعاملين في الوزارات الفلسطينية، وذلك لعدم الاهتمام بتنمية الموارد البشرية، ويرى نتيجة لذلك قصوراً في الخطط الموضوعية والتي من شأنها رفع كفاءة العاملين في الوزارات.

- جاءت الفقرة الخامسة (تنمية روح الإبداع والابتكار) بالمرتبة السابعة عند تحليل النتائج وقد كان متوسطها الحسابي 4.02 مما يدل على موافقة العاملين في الجامعة أن تطبيق التطبيقات الإلكترونية من شأنه أن يزيد من روح الإبداع والابتكار لدى العاملين حيث أن هناك مجال للعاملين في الجامعة

من إيجاد حلول بطرق إبداعية لمشاكلهم في العمل. إلا أن هذه النتيجة تعارضت مع دراسة الخشالي وحريم (2006) التي أظهرت أن الإدارة في المستشفيات الأردنية الخاصة تفرض نوعاً من الصرامة في تطبيق أساليب وإجراءات عمل محددة مما يقلل من حرية العاملين في استخدام حلول إبداعية. كما أظهرت دراسة آل فطيح (2008) أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تسهم بدرجة كبيرة في تحقيق التطوير التنظيمي بشرطة المنطقة الشرقية من خلال الاهتمام بالعنصر الإنساني، وتحديد الواجبات والمسئوليات للعاملين في تحفيز الإبداع والابتكار والتعلم الذاتي لكل العاملين. كما أوضح السهلي (2009) أن من أهم خصائص الثقافة التنظيمية المستخدمة في تطبيقات الإدارة الإلكترونية توفير البيئة المساعدة على الإبداع.

- وقد احتلت الفقرة السادسة " إعداد خطط وبرامج متقنة من أجل الاستفادة من البرامج التطويرية والابتعاث للعاملين فيها " المرتبة الأخيرة، وهذا يدل على قلة البعثات الدراسية في الجامعة الإسلامية، حيث بلغ عدد البعثات عشر بعثات في العام الجامعي 2006/2005، ثم ثمان بعثات في العام الجامعي 2007/2006، إلى أن أصبح عدد البعثات في العام 2008/2007 أربع بعثات الجامعة الإسلامية (2008) ومن هنا نجد أن الجامعة قل اهتمامها بالابتعاث، وهذا أيد تأخر هذا البند حيث احتلت الفقرة المرتبة الثامنة حسب رأي المبحوثين. وهذه النتيجة جاءت عكس نتيجة دراسة آل فطيح (2008) حيث احتلت فقرة (توجد خطط وبرامج للتدريب والابتعاث لتنمية الموارد البشرية) المرتبة الثانية لدى دراسة مدى الأخذ بأساليب التطوير التنظيمي بشرطة المنطقة الشرقية.

6.2.4 تحليل فقرات المجال السادس: قدرة الجامعة على توظيف التكنولوجيا.

جدول (17.4)

تحليل فقرات المجال السادس (توظيف التكنولوجيا)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الرتبة
1.	تحديث وسائل التقنية المختلفة بشكل دوري	4.30	86.05	10.16	*0.000	7
2.	الاستخدام الأمثل لقواعد البيانات الآلية وتحديثها	4.40	88.00	10.07	*0.000	4
3.	تحسين أساليب الاتصال ونقل البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة	4.47	89.33	10.07	*0.000	2
4.	تطوير نظم المعلومات الحالية وإنشاء قواعد بيانات إضافية في مجال التطوير التنظيمي	4.34	86.89	9.82	*0.000	6
5.	زيادة فاعلية نظم الحفظ والأرشفة الإلكترونية للمستندات	4.35	86.94	9.96	*0.000	5
6.	توفير نظام معلومات متكامل	4.25	85.00	9.72	*0.000	8
7.	سرعة وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء للمرؤوسين	4.52	90.41	10.49	*0.000	1
8.	نقل المعلومات من المرؤوسين إلى الرؤساء	4.42	88.40	10.20	*0.000	3
9.	توفير المعلومات حول الأعمال والمهام الوظيفية	4.25	85.00	10.01	*0.000	8
10.	الحد من تحريف المعلومات وتشويهها مقارنةً بالمعاملات الورقية	4.16	83.14	9.09	*0.000	10
	جميع فقرات المجال معاً	4.35	86.95	10.50	*0.000	

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

من جدول (17.4) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة "سرعة وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء للمرؤوسين" يساوي 4.52 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 90.41%، قيمة اختبار تي 10.49 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة

الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 86.95 ، قيمة اختبار تي 10.50 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "قدرة الجامعة على توظيف التكنولوجيا" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- **ومن تحليل الفقرات نجد أن لدى الجامعة القدرة على توظيف تقنية المعلومات من خلال:**

وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء إلى المرؤوسين، تحسين أساليب الاتصال ونقل المعلومات بين الدوائر المختلفة، نقل المعلومات من المرؤوسين إلى الرؤساء، الاستخدام الأمثل لقواعد البيانات الآلية وتحديثها، الحد من تحريف المعلومات وتشويهها مقارنة بالمعاملات الورقية.

- نجد أن الفقرة الثالثة (تحسين أساليب الاتصال ونقل البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة) كانت مرتفعة حسب رأي الباحثين حيث احتلت المرتبة الثانية، وهذا يدل على أن توظيف التكنولوجيا أدى إلى تحسين قنوات الاتصال حيث أن جميع العاملين مرتبطين مع بعضهم بواسطة الشبكة الداخلية الإنترنت وشبكة الإنترنت. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الضافي (2006) حيث أظهرت الدراسة أن من أهم المزايا التي تحققها الإدارة الإلكترونية سهولة تبادل المعلومات بين إدارات الجوازات والمستفيدين. أما دراسة العنزي (2004) فقد أظهرت أن التطوير التكنولوجي في الإدارة العامة للمرور في مدينة الرياض أدى إلى تحسين أداء العاملين. وكان من أهم خصائص الثقافة التنظيمية المستخدمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في إمارة الرياض، تزويد العاملين بالمعلومات اللازمة لتطوير مستوى استخدامهم لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، دراسة السهلي (2009). وجاءت هذه النتيجة مخالفة لدراسة الغوطي (2006) حيث أظهرت نتائجه حول (إمكانية تبادل المعلومات والبيانات مع الموظفين من خلال الحاسوب) محايدة، وذلك لضعف شبكة الحاسوب في تبادل البيانات، مما يستدعي التدريب ورفع كفاءة استخدام الحاسوب.

- وقد أظهرت نتيجة الفقرة الثانية التي احتلت المرتبة الرابعة من حيث رأي الباحثين (الاستخدام الأمثل لقواعد البيانات الآلية) اتفاقاً مع دراسة أبو سبت (2005) حيث أظهرت النتائج بأن المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات في الجامعات معلومات حديثة وخالية من الأخطاء ومحدثة بدرجة مرتفعة. أما عبد الكريم (2003) فوجد أنه يجب على الحكومة الإلكترونية الماليزية تحديث المعلومات بشكل دائم لتشجيع مواطنيها على استخدام الحكومة الإلكترونية.

- كما أظهرت دراسة عبد الكريم (2003) أن على الحكومة توفير مواقع إلكترونية تفاعلية بينها وبين المواطنين، وهذا ما اتفق مع نتيجة الفقرة السادسة من نتائج الدراسة، التي تبين أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة تعمل على تطوير التكنولوجيا المستخدمة والتي تعمل على (تطوير نظم المعلومات الحالية وإنشاء قواعد البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة).

- ومن نتائج دراسة كل من Lee and Lee (2009)، ودراسة عبد الكريم (2003) أن التقنية الرقمية أو (الحكومة الإلكترونية) تعمل على تقليل الأخطاء البشرية مما يؤدي إلى زيادة الشفافية وكفاءة العمل وهذا ما اتفق مع الفقرة العاشرة والتي احتلت المرتبة الأخيرة والتي تنص على أن استخدام التطبيقات الإلكترونية يعمل على تطوير التكنولوجيا التي من خلالها يتم (الحد من تحريف المعلومات وتشويهها مقارنة بالمعاملات الورقية).

3.4 اختبار فرضيات الدراسة:

1.3.4 الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 $\alpha=$ بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على التطوير التنظيمي.

1.1.3.4 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي.

يبين جدول (18.4) أن معامل الارتباط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي يساوي 0.451، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha= 0.05$. وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha= 0.05$ بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي، وهذا ما اتفق مع دراسة أبو زيد وجواد (2007) حيث دلّت نتائج الدراسة بأن متغير الدعم الإداري يتصف بالجاهزية من حيث جودة الإدارة والهيكل التنظيمي والتركيز على خدمة المستخدم وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الأردن. ودراسة Carroll and Wager (2010) والتي أظهرت وجود علاقة إيجابية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وإعادة هيكلة الهيكل التنظيمي.

جدول (18.4)

معامل الارتباط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.451	قدرة الجامعة على التطوير التنظيمي

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

2.1.3.4 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تنمية الموارد البشرية.

يبين جدول (19.4) أن معامل الارتباط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تنمية الموارد البشرية يساوي 0.480، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha= 0.05$. وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha= 0.05$ بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تنمية الموارد البشرية، وهذا ما اتفق مع دراسة Carroll and

Wager (2010) التي أظهرت وجود علاقة إيجابية بين نظم المعلومات وإدارة الموارد البشرية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في بريطانيا، ومع دراسة أبو زيد وجواد (2007) حيث دلت نتائج الدراسة على جاهزية الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في المؤسسات الأردنية.

جدول (19.4)

معامل الارتباط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تنمية الموارد البشرية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.480	تنمية الموارد البشرية

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

3.1.3.4 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على توفير التكنولوجيا

يبين جدول (20.4) أن معامل الارتباط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على توفير التكنولوجيا يساوي 0.346، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$. مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$ بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على توفير التكنولوجيا. واتفقت النتيجة مع دراسة أبو زيد وجواد (2007) حيث أن متغير تكنولوجيا المعلومات جاهز للتطبيق في الحكومة الإلكترونية في الأردن.

جدول (20.4)

معامل الارتباط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على توفير التكنولوجيا

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.346	قدرة الجامعة على توفير التكنولوجيا

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

بصورة عامة: يبين جدول (21.4) أن معامل الارتباط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على التطوير التنظيمي يساوي 0.535، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$. وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$ بين التطبيقات الإلكترونية وقدرة الجامعة على التطوير التنظيمي. واتفقت النتيجة مع دراسة آل فطوح (2008) حيث أظهرت النتائج أن الإدارة الإلكترونية تسهم بدرجة عالية في تحقيق التطوير التنظيمي بشرطة المنطقة الشرقية.

جدول (21.4)

معامل الارتباط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على التطوير التنظيمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	المجال
*0.000	0.535	قدرة الجامعة على التطوير التنظيمي

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

2.3.4 الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير التنظيمي تعزى إلى العوامل الديموغرافية "العمر، نوع الجنس، المستوى العلمي، مجال العمل، سنوات الخبرة".

1.2.3.4 متغير الفئة العمرية:

لفحص متغير الفئة العمرية وما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد المجتمع، استخدمت الباحثة اختبار التحليل الأحادي "ف" (One Way ANOVA) كون البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي وحجم العينة أكبر من (50)، وذلك لمقارنة متغير الفئة العمرية حيث يحتوي على أربع فئات.

وبغرض فحص وجود فروق من عدمه، قامت الباحثة بصياغة الفرضية التالية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في استجابة أفراد العينة وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغير الفئة العمرية"، ويوضح الجدول (22.4) نتائج هذا الاختبار.

جدول (22.4)

يوضح مجموع المربعات ودرجة الحرية ومربع المتوسطات وقيمة اختبار ف ومستوى الدلالة لمتغير العمر

المجال	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	قيمة اختبار ف	مستوى الدلالة
إدراك العاملين لمزايا الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	3	0.150	0.699	0.555
	داخل المجموعات	117	0.215		
	المجموع	120	25.596		
تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية	بين المجموعات	3	0.443	2.248	0.086
	داخل المجموعات	117	0.197		
	المجموع	120	24.365		
العقبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة	بين المجموعات	3	0.319	0.402	0.752
	داخل المجموعات	117	0.794		
	المجموع	120	93.902		
الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	3	0.528	1.194	0.315
	داخل المجموعات	117	0.443		
	المجموع	120	53.358		
الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الموارد البشرية	بين المجموعات	3	0.176	0.468	0.705
	داخل المجموعات	117	0.376		
	المجموع	120	44.494		
الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير التكنولوجيا	بين المجموعات	3	0.286	0.970	0.410
	داخل المجموعات	117	0.295		
	المجموع	120	35.374		
إجمالي المجالات	بين المجموعات	3	0.089	0.568	0.637
	داخل المجموعات	117	0.157		
	المجموع	120	18.639		

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

من خلال الجدول (22.4) يتضح انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير التنظيمي تعزى إلي العمر. وهذا ما اتفق مع دراسة أبو سبت (2005) حيث أن مجالات الإدارة الإلكترونية لا تتأثر بمتغير العمر. أما دراسة عبيد (2009) فأظهرت عكس هذه النتيجة حيث وجدت النتائج أن هناك علاقة حول واقع التطوير في وزارة الصحة الفلسطينية وأثرها على أداء العاملين تعزى للعمر وذلك في متغير الأفراد وذلك لصالح الفئة العمرية (26-35) سنة، وحل الباحث ذلك بأن "هذه الفئة العمرية لها من الخبرة ما يجعلها قادرة على التعرف على النواحي الفنية والسلوكية والإدارية التي تحتاج إلى تغيير بالإضافة إلى امتلاكهم لطاقت الشباب". وكذلك الحال مع دراسة الغنزي (2004) التي أظهرت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين التطوير التنظيمي تعزى للعمر لصالح الأعمار المتقدمة (<45 سنة)

2.2.3.4 متغير نوع الجنس:

لفحص متغير نوع الجنس وما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد المجتمع، استخدمت الباحثة اختبار "ت" (Independent Sample T test) بين عينتين مستقلتين كون البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي وحجم العينة أكبر من (50)، وذلك لمقارنة متغير نوع الجنس حيث يحتوي على فئتين.

وبغرض فحص وجود فروق من عدمه، قامت الباحثة بصياغة الفرضية التالية : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في استجابة أفراد العينة وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغير نوع الجنس"، ويوضح الجدول (23.4) نتائج هذا الاختبار

جدول (23.4)

يوضح العدد ومتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة اختبارات ومستوى الدلالة لمتغير

نوع الجنس

المجال	نوع الجنس	العدد	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبارات	مستوى الدلالة*
إدراك العاملين لمزايا الإدارة الإلكترونية	ذكر	114	4.175	0.467	1.576	0.118
	أنثى	7	4.457	0.273		
تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية	ذكر	114	3.516	0.435	2.090	*0.039
	أنثى	7	3.154	0.585		
العقبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة	ذكر	114	3.483	0.886	0.934	0.352
	أنثى	7	3.805	0.866		
الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي	ذكر	114	3.929	0.675	1.313	0.192
	أنثى	7	4.269	0.434		
الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الموارد البشرية	ذكر	114	4.047	0.609	0.270	0.787
	أنثى	7	4.111	0.642		
الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير التكنولوجيا	ذكر	114	4.332	0.551	0.255	0.799
	أنثى	7	4.386	0.405		
إجمالي المجالات	ذكر	114	3.914	0.401	0.759	0.449
	أنثى	7	4.031	0.258		

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

من خلال الجدول (23.4) يتضح أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير التنظيمي لكل من المجال (الأول، الثالث، الرابع، الخامس، السادس، إجمالي المجالات) تعزى إلي نوع الجنس، وأنه من خلال الجدول السابق يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير التنظيمي في المجال الثاني (تطبيقات الإدارة الإلكترونية) تعزى

إلى نوع الجنس حيث أن متوسط الحسابي للذكور 3.516 أكبر من متوسط الحسابي للإناث 3.154. ويرجع لقلة عدد الإناث العاملات في الجامعة الإسلامية، حيث بلغت نسبة الإناث في مجتمع الدراسة 5.8%.

3.2.3.4 متغير المستوى التعليمي:

لفحص متغير الفئة العمرية وما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد المجتمع، استخدمت الباحثة اختبار التحليل الأحادي "ف" (One Way ANOVA) كون البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي وحجم العينة أكبر من (50)، وذلك لمقارنة متغير الفئة العمرية حيث يحتوي على أربع فئات.

وبغرض فحص وجود فروق من عدمه، قامت الباحثة بصياغة الفرضية التالية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في استجابة أفراد العينة وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغير المستوى التعليمي"، ويوضح الجدول (24.4) نتائج هذا الاختبار.

جدول (24.4)

يوضح مجموع المربعات ودرجة الحرية ومربع المتوسطات وقيمة اختبار ف ومستوى الدلالة لمتغير المستوى التعليمي

المجال	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	قيمة اختبار ف	مستوى الدلالة
إدراك العاملين لمزايا الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	2	0.727	3.551	*0.032
	داخل المجموعات	118	0.205		
	المجموع	120			
تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية	بين المجموعات	2	0.073	0.358	0.700
	داخل المجموعات	118	0.205		
	المجموع	120			
العقبات لتي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة	بين المجموعات	2	2.559	3.401	*0.037
	داخل المجموعات	118	0.752		
	المجموع	120			
الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	2	1.655	3.901	*0.023
	داخل المجموعات	118	0.424		
	المجموع	120			
الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الموارد البشرية	بين المجموعات	2	0.573	1.561	0.214
	داخل المجموعات	118	0.367		
	المجموع	120			
الإدارة الإلكترونية وقدرة التكنولوجيا	بين المجموعات	2	0.068	0.228	0.796
	داخل المجموعات	118	0.299		
	المجموع	120			
إجمالي المجالات	بين المجموعات	2	0.430	2.853	0.062
	داخل المجموعات	118	0.151		
	المجموع	120			

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

من خلال الجدول (24.4) يتضح انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير التنظيمي لكل من المجال (الثاني، الخامس، السادس، إجمالي المجالات) تعزى للمستوى التعليمي، ولكن توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير التنظيمي لكل من المجال (الأول، والثالث، والرابع) تعزى للمستوى التعليمي، واستخدمت الباحثة اختبار شيفية لتوضيح الفروقات والجدول التالية توضح ذلك.

جدول (25.4)

إدراك العاملين لمزايا الإدارة الإلكترونية ومتغير المستوى التعليمي

دكتوراه م = 4.076	ماجستير م = 4.356	بكالوريوس م = 4.179	
0.103-	0.176		بكالوريوس م = 4.179
*0.279-		0.176-	ماجستير م = 4.356
	*0.279	0.103	دكتوراه م = 4.076

من خلال الجدول (25.4) يتضح أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين المستويات التعليمية (ماجستير و دكتوراه) لصالح الماجستير، وترى الباحثة أن السبب في ذلك يرجع إلى أن فئة الماجستير ترغب بتطبيق ما تعلمته حديثاً في دراستها في عملها، وهذا لا يعني أن فئة الدكتوراه لا تهتم بتطبيق الجديد ولكن الماجستير لديهم شغف أكثر.

جدول (26.4)

العقبات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتغير المستوى التعليمي

دكتوراه م = 3.229	ماجستير م = 3.725	بكالوريوس م = 3.591	
0.361-	0.134		بكالوريوس م = 3.591
0.495-		0.133-	ماجستير م = 3.725
	0.495	0.361	دكتوراه م = 3.229

من خلال الجدول (26.4) نلاحظ أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين المستويات التعليمية (ماجستير ودكتوراه) لصالح الماجستير، وترى الباحثة أن السبب يرجع إلى شغف حملة درجة الماجستير لتطبيق كل ما هو جديد.

جدول (27.4)

الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي ومتغير المستوى التعليمي

دكتوراه م =	ماجستير م =	بكالوريوس م =	
3.982	4.172	3.761	
0.221	*0.411		بكالوريوس م = 3.761
0.190-		*0.411-	ماجستير م = 4.172
	0.190	0.221-	دكتوراه م = 3.982

من خلال الجدول (27.4) يتضح أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين مستوى التعليمي (ماجستير أو البكالوريوس) لصالح الماجستير، وذلك لأن فئة حملة شهادات الماجستير لديهم علم أكثر من حملة درجة البكالوريوس، مما يساعدهم على المرونة في التعامل مع التطوير والتغيير في الهيكل التنظيمي للجامعة، وهذا ما اتفق مع دراسة العنزي (2004) التي وجدت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين التطوير التنظيمي تعزى لمتغير المستوى الجامعي لصالح المؤهلات العليا.

4.2.3.4 متغير مجال العمل:

لفحص متغير الفئة العمرية وما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد المجتمع، استخدمت الباحثة اختبار التحليل الأحادي "ف" (One Way ANOVA) كون البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي وحجم العينة أكبر من (50)، وذلك لمقارنة متغير الفئة العمرية حيث يحتوي على أربع فئات.

وبغرض فحص وجود فروق من عدمه، قامت الباحثة بصياغة الفرضية التالية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في استجابة أفراد العينة وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغير مجال العمل"، ويوضح الجدول (28.4) نتائج هذا الاختبار.

جدول (28.4)

يوضح مجموع المربعات ودرجة الحرية ومربع المتوسطات وقيمة اختبار ف ومستوى الدلالة ومتغير مجال العمل

مستوى الدلالة	قيمة اختبار ف	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات	المجال
0.659	0.419	0.090	2	0.181	بين المجموعات
		0.215	118	25.416	داخل المجموعات
			120	25.596	المجموع
0.095	2.398	0.476	2	0.952	بين المجموعات
		0.198	118	23.413	داخل المجموعات
			120	24.365	المجموع
0.078	2.611	1.990	2	3.979	بين المجموعات
		0.762	118	89.923	داخل المجموعات
			120	93.902	المجموع
0.165	1.831	0.803	2	1.606	بين المجموعات
		0.439	118	51.752	داخل المجموعات
			120	53.358	المجموع
0.051	3.051	1.094	2	2.188	بين المجموعات
		0.359	118	42.306	داخل المجموعات
			120	44.494	المجموع
0.470	0.761	0.225	2	0.450	بين المجموعات
		0.296	118	34.924	داخل المجموعات
			120	35.374	المجموع
0.821	0.198	0.031	2	0.062	بين المجموعات
		0.157	118	18.576	داخل المجموعات
			120	18.639	المجموع

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

من خلال الجدول (28.4) يتضح أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير التنظيمي تعزى إلى مجال العمل. وذلك لأن جميع العاملين في الجامعة يجب أن يكون لديهم إلمام بالتطبيقات الإدارية الإلكترونية بغض النظر عن مساهمهم الوظيفي.

5.2.3.4 سنوات الخبرة:

لفحص متغير الفئة العمرية وما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد المجتمع، استخدمت الباحثة اختبار التحليل الأحادي "ف" (One Way ANOVA) كون البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي وحجم العينة أكبر من (50)، وذلك لمقارنة متغير الفئة العمرية حيث يحتوي على أربع فئات.

وبغرض فحص وجود فروق من عدمه، قامت الباحثة بصياغة الفرضية التالية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في استجابة أفراد العينة وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية تعزى لمتغير سنوات الخبرة"، ويوضح الجدول (29.4) نتائج هذا الاختبار.

جدول (29.4)

يوضح مجموع المربعات ودرجة الحرية ومربع المتوسطات وقيمة اختبار ف ومستوى الدلالة ومتغير سنوات الخبرة

المجال	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	قيمة اختبار ف	مستوى الدلالة
إدراك العاملين لمزايا الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	5	0.441	2.170	0.062
	داخل المجموعات	115	0.203		
	المجموع	120			
تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية	بين المجموعات	5	0.042	0.201	0.961
	داخل المجموعات	115	0.210		
	المجموع	120	24.365		
العقبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة	بين المجموعات	5	0.536	0.675	0.643
	داخل المجموعات	115	0.793		
	المجموع	120	93.902		
الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	5	0.411	0.920	0.471
	داخل المجموعات	115	0.446		
	المجموع	120	53.358		
الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير الموارد البشرية	بين المجموعات	5	0.651	1.816	0.115
	داخل المجموعات	115	0.359		
	المجموع	120	44.494		
الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير تكنولوجيا	بين المجموعات	5	0.169	0.562	0.729
	داخل المجموعات	115	0.300		
	المجموع	120	35.374		
إجمالي المجالات	بين المجموعات	5	0.140	0.897	0.486
	داخل المجموعات	115	0.156		
	المجموع	120	18.839		

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

من خلال الجدول (29.4) يتضح أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التنظيم الإداري تعزى إلى سنوات الخبرة. وهذا ما اتفق مع دراسة أبو أمونه (2009) حيث علل الباحث أن عدد سنوات الخبرة ليس لها علاقة في التطوير العلمي، لأن التطوير عملية مستمرة ، والجامعة تسعى جاهدة لمواكبة التطوير العلمي إدارياً و أكاديمياً لتكون قادرة على تقديم أفضل خدماتها للمجتمع.

[النتائج والتوصيات]

1.5 المقدمة:

تستعرض الباحثة في هذا الفصل الأخير أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة التي هدفت إلى إلقاء الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية وأثرها على التطوير التنظيمي في الجامعة الإسلامية، ثم التوصيات المقترحة بناءً على النتائج.

2.5 نتائج الدراسة:

1. الأفراد العاملون في الجامعة الإسلامية مدركين بشكل معمق مزايا الإدارة الإلكترونية، حيث أن من أهداف ومزايا الإدارة الإلكترونية السرعة والدقة في إنجاز الأعمال كما أنها تعمل على توفير الوقت والجهد المبذول وتخفيض التكاليف السنوية المتداولة.
2. العاملون في الجامعة الإسلامية ليسوا على دراية كافية بالتطبيقات الإلكترونية المتوفرة في الجامعة، حيث أجمع أفراد المجتمع على توفر كل من خدمة البريد الإلكتروني، والشئون الإدارية، والقبول التسجيل، وبرنامج الحضور والغياب، وبرنامج الدرجات وهي من البرامج التي يعرف بوجودها الجميع وحظيت بموافقة جماعية من العاملين.
3. تتوافر في الجامعة الإسلامية تطبيقات أخرى للإدارة الإلكترونية لكن العاملين تنقصهم الدراية الكافية بتوافرها. ومن هذه البرامج؛ برنامج التعليم الإلكتروني (Moodle) و (نظام الاجتماع عن بعد)، ونظام الشراء الإلكتروني، وبرنامج الأرشيف الإلكتروني، وتقنية التوقيع الإلكتروني.
4. هناك بعض العقبات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل في نقص الحوافز المادية و نقص الإمكانيات المادية و عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية و نقص الإمكانيات الفنية.
5. من أهم مجالات تطوير الهيكل التنظيمي: إلغاء الازدواجية والتكرار بين الوحدات الإدارية، وتبسيط الهيكل التنظيمي بتقليل عدد المستويات الإدارية، والتوجه نحو اللامركزية في اتخاذ القرارات، وتوضيح المهام والأدوار المطلوبة من كل وحدة إدارية، وتفويض الصلاحيات إلى العاملين في المستويات الإدارية التنفيذية.
6. لدى العاملين في الجامعة الإسلامية استيعاب لأهمية وميزات تطوير الهيكل التنظيمي، حيث أن تطوير الهيكل التنظيمي في الجامعة يؤدي إلى تحسين كفاءة التنظيم من خلال التركيز على اللامركزية في الهيكل التنظيمي، والتي بدورها تقوم على أساس تبسيط الهيكلية التنظيمية عن طريق تقليل عدد المستويات الإدارية وتحديد المسؤوليات والعلاقات بين المستويات الإدارية.

7. تعمل الجامعة الإسلامية من خلال تطوير مواردها البشرية إلى الارتقاء بالمهارات الإدارية للرؤساء والمرؤوسين، وتوفير المعلومات عن أداء المرؤوسين، وتنمية الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين، وتوفير المعلومات عن المشاكل التي تواجه المرؤوسين، ورفع الروح المعنوية للعاملين، وتدعيم الثقة بين المرؤوسين، وتنمية روح الابتكار والإبداع.
8. نظراً للحصار الجائر على القطاع فقد انخفضت أعداد البعثات للخارج إلى أربع بعثات في العام 2008/2007.
9. لدى الجامعة القدرة على توظيف تقنية المعلومات ومن بينها: سرعة وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء إلى المرؤوسين، وتحسين أساليب الاتصال ونقل المعلومات بين الدوائر المختلفة، ونقل المعلومات من المرؤوسين إلى الرؤساء، والاستخدام الأمثل لقواعد البيانات الآلية وتحديثها، والحد من تحريف المعلومات وتشويهها مقارنة بالمعاملات الورقية.
10. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير هيكلها التنظيمي.
11. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير مواردها البشرية.
12. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على توظيف تكنولوجيا المعلومات.
13. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير الإداري تعزى إلى العمر.
14. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير الإداري لكل من (إدراك العاملين لمزايا الإدارة الإلكترونية، العقبات التي تواجه تطبيقات الإدارة الإلكترونية، تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير هيكلها التنظيمي، مواردها البشرية وتطوير التكنولوجيا) تعزى إلى نوع الجنس.
15. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير الإداري تعزى إلى نوع الجنس لصالح الذكور.

16. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير الإداري لكل من المجال (تطبيقات الإدارة الإلكترونية، تطوير الموارد البشرية، تطوير التكنولوجيا) تعزى للمستوى التعليمي.
17. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير الإداري لمجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة تعزى للمستوى التعليمي (ماجستير و دكتوراه) لصالح الماجستير، وعلت الباحثة ذلك إلى أن فئة الماجستير تحب أن تطبق في عملها ما تعلمته حديثاً في دراستها ، وهذا لا يعني أن فئة الدكتوراه لا تهتم بتطبيق الجديد ولكن فئة الماجستير لديهم شغف أكثر.
18. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستوى التعليمي (ماجستير أو البكالوريوس) لصالح الماجستير، وذلك لأن فئة حملة شهادات الماجستير لديهم علم أكثر من حملة درجة البكالوريوس، مما يساعدهم على المرونة في التعامل مع التطوير والتغيير في الهيكل التنظيمي للجامعة.
19. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير الإداري تعزى إلى مجال العمل.
20. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير الإداري تعزى إلى سنوات الخبرة.

3.5 التوصيات:

- تقدم الباحثة فيما يلي جملة من التوصيات المعتمدة على نتائج الدراسة، آملّة من إدارة الجامعة الإسلامية الأخذ بها وللإستفادة من هذا المجال في تعزيز التوجه نحو الإدارة الإلكترونية.
1. يقوم نظام الجامعة الإسلامية على الفصل بين الذكور والإناث في العملية التعليمية، لذا ترى الباحثة زيادة عدد الإداريات الأكاديميات العاملات في الجامعة لكي يتماشى مع سياسة الجامعة.
 2. رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية واستعمال أدواتها في العمل اليومي للموظف.
 3. العمل على تعزيز الهيكل التنظيمي الإداري بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية.
 4. تطوير أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة بحيث تغطي كافة الجوانب الإدارية.
 5. ضرورة التوسع في استخدام النماذج الإلكترونية لإدارة شؤون الموظفين للإستفادة من مزاياها المتعددة كتقليل النفقات وتخفيض وقت إنجاز المعاملات.
 6. الاهتمام بتوسيع التعلم والتدريب عن بعد الذي هو أحد سمات العصر الحالي، وهو مجال واسع يفيد الموظف والطالب والمجتمع، وعلى إدارة الجامعة الإسلامية الاهتمام بهذا المجال بشكل أوسع مما هو موجود حالياً. ويمكن استخدام مزايا هذا المجال في عمادة التعليم المستمر ومراكز التدريب والاستشارات، وغيرها.
 7. العمل على إصدار تشريع قانوني للتوقيع الإلكتروني، لما له من أهمية في التحول الكامل إلى الإدارة الإلكترونية.
 8. الاستفادة من الخدمات التعليمية الإلكترونية في أنشطة ووظائف إدارة الموارد البشرية كالتدريب والتعلم عن بعد، حيث أن هذه الإمكانيات متوفرة ولكن لا تستغل من قبل الموظفين.
 9. الاستغلال الأمثل لأدوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات المتوفرة في الجامعة من شبكات الإنترنت وأجهزة الحاسوب في إنجاز العمل وتبسيط إجراءاته واعتبار تلك الأدوات استثماراً للجامعة وليس امتلاكاً للمعدات، فليس الهدف هو وضع جهاز حاسوب لدى كل موظف وخط إنترنت فقط، ولكن الهدف هو الاستفادة من جهاز الحاسوب والشبكة العنكبوتية وأدوات تكنولوجيا المعلومات في جميع المجالات إلى أقصى حد ممكن.

10. زيادة الاهتمام والوعي بضرورة تطبيق السياسات والآليات والإجراءات لضمان نجاح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية عن طريق الإطلاع والاستفادة من تجارب الدول الأخرى.
11. ضرورة إشراك العاملين في الجامعة في عملية صناعة القرارات، والاستفادة من الأفكار التي يقدمها العاملون في المستويات التنفيذية لأنهم أكثر قدرة على ابتكار أفكار جديدة بما يخص عملهم والمشاكل التي يواجهونها في العمل وطرح الحلول لتلك المشاكل.
12. التركيز على التغيير النوعي في الأفراد من خلال التدريب الجيد والتحفيز، حيث أن التدريب الجيد يعمل على رفع مهارات ومعرفة العاملين، كذلك وجود نظام جيد للحوافز يعمل على تعزيز الأداء الجيد للعاملين ومحاولة لإيجاد أفكار خلاقية.

4.5 دراسات مقترحة:

1. إدارة الأرشفة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.
2. إدارة المكتبات الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.
3. دراسة مقارنة بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.
4. التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية.
5. الاستقطاب والتعيين الإلكتروني في القطاع الخاص.

المراجع:

1- الرسائل العلمية:

- ابن درويش، علي محمد عبد العزيز (2005) تطبيقات الحكومة الإلكترونية: دراسة ميدانية على إدارة الجنسية والإقامة بدبي، رسالة ماجستير قدمت لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، الرياض.
- أبو أمونه، يوسف (2009): واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية - قطاع غزة، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.
- أبو سبت، صبري (2005): تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.
- أبو عساكر، فوزي (2008) أنماط إدارة الصراع وأثرها على التطوير التنظيمي دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.
- آل فطیح، حمد قبلان (2008): دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية "دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية"، رسالة ماجستير قدمت لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، الرياض.
- بسيسو، محمد طالب (2010) أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين - وكالة الغوث، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.
- الحمادي، بسام بن عبد العزيز والحميضي، وليد بن سليمان (2004) الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ورقة عمل مقدمة للندوة الدورية العاشرة المنعقدة بمعهد الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- الحمادي، بسام عبد العزيز (2002) مفاهيم ومتطلبات الحكومة الإلكترونية، بحث مقدم إلى ندوة الحكومة الإلكترونية، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- الخيني، محمد علي (2003) الواقع التنظيمي وآليات تطويره، رسالة ماجستير قدمت لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، الرياض.
- الرشيد، عليان (2007) تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير قدمت لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، الرياض.

- الرشيد، عليان بن عبد الله (2007): تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية - دراسة تطبيقية على العاملين في الأمن العام بمدينة الرياض، رسالة ماجستير قدمت لجامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، الرياض.
- السبيعي، مناحي عبد الله (2005) إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير قدمت لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، الرياض.
- السبيعي، مناحي عبد الله (2005): إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير قدمت لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، الرياض.
- السهلي، فهد (2009) دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية في إمارة الرياض، رسالة ماجستير قدمت لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، الرياض.
- الشريف، حرية شعبان (2006): مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية - دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.
- الشريف، طلال بن عبد الله (2003) الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير قدمت لجامعة الملك سعود، الرياض.
- الصقية، فهد بن ناصر (2005) التطوير التنظيمي ومدى مقاومة العاملين لبرامجه: دراسة ميدانية على المديرية العامة لحرس الحدود بالرياض، رسالة ماجستير قدمت لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، الرياض.
- الضافي، محمد بن عبد العزيز (2006): مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، رسالة ماجستير قدمت لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، الرياض.
- العاجز، إيهاب فاروق (2011) ور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.
- عبيد، عوني (2009) واقع إدارة التغيير وأثرها على أداء العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية "دراسة حالة مجمع الشفاء الطبي"، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.

- عمار، "محمد جمال" أكرم (2009) مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة الغوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.
- العمري، سعيد بن المعلا (2003) المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير قدمت لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، الرياض.
- عودة، دينا (2008) تقييم فعالية تطبيق إجراءات التوظيف في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة "دراسة تحليلية"، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.
- الغوطي، إبراهيم عبد اللطيف (2006): متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية، قسم إدارة الأعمال، غزة.
- القحطاني، شائع بن سعد (2006) مجالات وتطبيقات ومعوقات الإدارة الإلكترونية في السجون: دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير قدمت لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية، الرياض.
- كساب، محمد خير (2008) متطلبات نجاح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات - فلسطين، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.
- اللوح، نبيل عبد شعبان (2006): تطوير الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية وأثره على الكفاءة، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.
- مرزوق، ابتسام إبراهيم (2006): فعالية متطلبات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير لدى المؤسسات غير الحكومية الفلسطينية، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.
- المصري، صلاح (2007): متطلبات استخدام التوقيع الإلكتروني في إدارة مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.

2- الكتب

- أبو بكر، مصطفى محمود (2001) دليل المدير المعاصر: الوظائف - الأدوار - المهارات - الصفات، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- أبو شيخة، نادر (2010) إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- أبو مغايش، يحيى بن محمد (2004) الحكومة الإلكترونية، ثورة على العمل الإداري التقليدي، مكتبة العبيكان، الرياض.
- أحمد، محمد سمير (2009) الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- أحمد، محمد سمير (2009) الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- إريس، ثابت (2001) المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، القاهرة.
- بارون، روبرت و جرينبرج، جرالد (2004) إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي و بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.
- بخيت، السيد (2004) الإنترنت وسيلة اتصال جديدة - الجوانب الإعلامية والصحفية والتعليمية والقانونية، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات.
- توفيق، عبد الرحمن (2005) الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة، مصر.
- تيشوري، عبد الرحمن (2008) الإدارة الإلكترونية، المنشاوي للدراسات والبحوث
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2009) كتاب فلسطين الإحصائي السنوي، رقم "10"، رام الله، فلسطين.
- حسن، راوية (2000) إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- الحسيني، فلاح (2006) إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- ديري، زاهد (2011) السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- ربابعة، علي محمد (2003) إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- الرحالة، عبد الرزاق والعزام، زكريا (2011) السلوك التنظيمي في المنظمات، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان.
- السكارنة، بلال خلف (2009) التطوير التنظيمي والإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

- السكارنة، بلال خلف (2009) **التطوير التنظيمي والإداري**، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمّان.
- الصاوي، ياسر (2007) **إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- الطجم ، عبد الله عبد الغني (2000) **التطوير التنظيمي**، دار البلاد للطباعة، جدة.
- الطعامة، حمد والعلوش، طارق (2004) **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- عامر، سامح (2011) **استراتيجيات إدارة الموارد البشرية**، دار الفكر، عمان.
- عامر، طارق عبد الرؤوف (2005) **الإدارة الإلكترونية- نماذج معاصرة**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- عامر، طارق عبد الرؤوف (2007) **الإدارة الإلكترونية، نماذج معاصرة**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.
- عامر، طارق عبد الرؤوف (2007) **الإدارة الإلكترونية، نماذج معاصرة**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.
- عبيدات، عدس، عبد الحق (1996) **البحث العملي: مفهومه وأدواته وأساليبه**، ط5، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العصيمي، عبد المحسن بن أحمد (2004) **الآثار الاجتماعية للانترنت - رسالة دكتوراه**، دار قرطبة للدراسات الاجتماعية، الرياض، السعودية.
- العميان، محمود (2004) **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- العميان، محمود سلمان (2005) **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط3، دار وائل للنشر، عمّان.
- العميان، محمود سلمان (2010) **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط5، دار وائل للنشر، عمّان.
- فرنش، وندل وجونير، سيل بيل ترجمة الهندي، وحيد بن أحمد (2000) **تطوير المنظمات - تدخلات علم السلوك لتحسين المنظمة**، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الرياض، السعودية.
- القريوتي، محمد قاسم (2000) **السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة** ، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمّان.

- القريوتي، محمد قاسم (2006) **نظرية المنظمة والتنظيم**، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- القريوتي، محمد قاسم (2008) **نظرية المنظمة والتنظيم**، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان
- قنديلجي، عامر إبراهيم (2009) **المدخل إلى المعرفة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- قنديلجي، عامر إبراهيم، والجنابي، علاء الدين عبد القادر (2005) **نظم المعلومات الإدارية**، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- قنديلجي، عامر والعمرى، غسان والعلوي، عبد الستار (2006) **المدخل إلى إدارة المعرفة**، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- الكبيسي، عامر (2006) **إدارة المعرفة وتطوير المنظمات**، دار مكتب الجامعي الحديث للنشر، الإسكندرية.
- كتوعة، هشام صالح (2004) **نظم المعلومات الإدارية**، مكتبة الملك فهد الوطنية، جدة.
- كشواي، باري (2006) **إدارة الموارد البشرية**، ط2، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة.
- اللامي، غسان قاسم (2007) **إدارة التكنولوجيا: مفاهيم ومداخل تقنيات تطبيقات عملية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- اللوزي، موسى (2002) **التنظيم وإجراءات العمل**، دار وائل للنشر والطباعة، عمان.
- ماهر، أحمد (2007) **تطوير المنظمات: الدليل العملي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير**، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- مراد، عبد الفتاح (2003) **الحكومة الإلكترونية**، دار المعرف، القاهرة.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (2006) **الإدارة الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية**، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.
- نجم، عبود (2004) **الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات**، دار المريخ، الرياض.
- نجم، نجم عبود (2009) **الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية، الوظائف، المجالات**، دار اليازوري، عمان.
- نصر الله، رضا (2002) **إدارة الموارد البشرية**، دار زهران للطباعة، عمان.
- النمر، سعود بن محمد (2006) **الإدارة العامة: الأسس والوظائف**، ط6، مطابع الفرزدق، الرياض.

- النوايسة، غالب عوض (2011) الدوريات التقليدية والإلكترونية في المكاتب ومراكز المعلومات،
- الهواري، سيد (2002) الإدارة: الأصول والأسس العلمية للقرن الـ21، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- الوادي، بلال محمود والوادي، محمود حسين (2011) المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- ياسين، سعد غالب (2005) الإدارة الإلكترونية وآفاق وتطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض.

- الدوريات العلمية:

- أبو زيد، "محمد خير" وجواد، شوقي ناجي (2007): "الأبعاد المستقبلية للحكومة الإلكترونية في الأردن: متطلبات نجاح" *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 3، العدد 3.
- الأعرجي، عاصم وحسين، عامر (2002) تكنولوجيا المعلومات وواقع التعليم العالي في الوطن العربي: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية، *مجلة إتحاد الجامعات العربية*، العدد 40، ص: 5-31.
- الجامعة الإسلامية، (2009) *تاريخ الجامعة الإسلامية بغزة خلال ثلاثين عاماً* دراسة وثائقية، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2008) *تقرير مدير المكتبة*، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2008) *الخطة التدريبية - ابريل 2008*، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2007) *التقرير السنوي للدائرة المالية 2007/2006*، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2007) *قرار تشكيل لجنة التقييم الإداري "2007/4/7"*، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2007) *نموذج عن بطاقة الوصف الوظيفي*، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2003) *التقرير السنوي للعام 2003/2002*، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2003) *النظام المالي للجامعة*، عقد بموجب قرار مجلس الأمناء رقم 3003/4، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2003) *النظام الإداري للجامعة*، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2003) *المادة 41 من التقرير المالي*، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2002) *التقرير السنوي للعام 2002/2001*، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2001) *التقرير السنوي للعام 2001/2000*، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2001) *رسالة استقطاب أكاديميين من الخارج "2001/8/14"*، غزة.
- الجامعة الإسلامية، (2000) *التقرير السنوي للعام 2000/1999*، غزة.
- جبر، محمد صدام (2002) *الموجة الإلكترونية القادمة: الحكومة الإلكترونية*، *مجلة إداري*، السنة 24، العدد 91، مسقط.
- الجداية، محمد (2008) *مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة*، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 4، العدد 4.

- الخشالي، شاكر (2006) العلاقة بين أبعاد الهيكل التنظيمي وحاجات المديرين في شركات التأمين الأردنية، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 33، العدد 1.
- الخشالي، شاكر وحريم، حسين (2006) أثر أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية: دراسة ميدانية في مستشفيات الأردنية الخاصة، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 1.
- الخماش، مشاعل بنت رakan (2006) العولمة والتحول في وظيفة الجامعة من إعداد القوى العاملة إلى تنمية الموارد البشرية "دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة"، رسالة الخليج العربي، العدد 100.
- الطعامنة، محمد (2004): "دور الحكومة الإلكترونية في تحديث منظمات الإدارة العامة في الوطن العربي" مجلة البحوث التجارية، المجلد 26، العدد 1.
- العواملة، نائل عبد الحفيظ (2002): "الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة: دراسة استطلاعية للقطاع العام في دولة قطر" دراسات العلوم الإدارية، المجلد 29، العدد 1.

- المراجع الأجنبية:

- Abdul Karim, Muhammad (2003) Technology and improve service delivery: learning points from the Malaysian experience, **International Review of Administrative Sciences**, Vol. 69, Number 191, SAGE publishing.
- Alharbi, Salah (2006) Perception of faculty and students toward the obstacles of implementing e-government in educational institutions in Saudi Arabia, **West Virginia University**.
- Carrol, Wendy and Wager, Terry (2010) Is there a relationship between information technology adoption and human resource management?, **Journal of small business and enterprise development**, Vol. 17, No. 2, Emerald Group Publishing Limited.
- Lee, Kyong and Lee, Kwang-Suk (2009) The Korean government's electronic record management reform: the promise and perils of digital democratization, **Government Information Quarterly**, Volume: 26, Issue: 3, Elsevier Inc.
- Moloji, Julie and Mutula, Stephen (2007) E-records management in an E-government setting in Botswana, **Information Development**, Vol. 23, No. 290, SAGE publishing.
- Parry etal "(2007) **HR and Technology : Impact and Advantages**, www.cipd.co.uk , 2007 .

الملاحق

أسماء المحكمين

تسلسل	الإسم	مسمى وظيفي	كلية	جامعة
1.	أ.د. ماجد الفرا	إستاذ	التجارة	الإسلامية
2.	د. سامي أبو الروس	أستاذ مشارك	التجارة	الإسلامية
3.	د. سمير صافي	أستاذ مساعد	التجارة	الإسلامية
4.	د. عصام البحيصي	أستاذ مساعد	التجارة	الإسلامية
5.	د. إبراهيم بخيت	أستاذ مشارك	آداب - اللغة العربية	الإسلامية
6.	د. بسام أبو حمد	مرشد أكاديمي	إدارة صحية	القدس - أبو ديس
7.	د. علاء الهليس	أستاذ مشارك	تكنولوجيا المعلومات	الإسلامية
8.	د. ربحي بركة	أستاذ مساعد	تكنولوجيا المعلومات	الإسلامية
9.	د. توفيق برهوم	أستاذ مساعد	تكنولوجيا المعلومات	الإسلامية



الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال

التاريخ:.....

الرقم:.....

أخي الكريم / أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته... وبعد،

يطيب لي أن أضع بين أيديكم استبانته بعنوان "واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة في الجامعة الإسلامية.

أمل التكرم بتعبئة كافة محاور هذه الاستبانة وذلك بوضع علامة (√) أمام كل عبارة في الحقل الذي تراه مناسباً، علماً بأن مساهمتك في تعبئة الاستبانة بدقة وموضوعية سيكون لها أثر كبير في الحصول على نتائج إيجابية، كما أن الإجابات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط. شاكرةً لكم صادق تعاونكم

وتقبلوا خالص احترامي وتقديري،،،

الباحثة

جمانه عبد الوهاب شلبي

أولاً : البيانات الأولية

فضلاً ضع علامة (√) أمام المربع المناسب لاختيارك

(1) العمر

- من 25 سنة وأقل من 35 سنة
 من 35 سنة وأقل من 45 سنة
 من 45 سنة وأقل من 55 سنة
 من 55 سنة فأكثر

(2) الجنس :

- ذكر
 أنثى

(3) المستوى العلمي

- بكالوريوس
 ماجستير
 دكتوراه

(4) مجال العمل

- إداري
 أكاديمي إداري

سنوات الخبرة في مجال العمل:

- أقل من 5 سنوات
 من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات
 من 10 سنوات وأقل من 15 سنة
 من 15 سنة وأقل من 20 سنة
 من 20 سنة وأقل من 25 سنة
 من 25 سنة فأكثر

(5) معدل استخدام الحاسوب يومياً في العمل _____

- (6) هل تمتلك بريداً إلكترونياً؟ نعم لا

(7) إذا كانت الإجابة بنعم يرجى تحديد الجهة المشارك معها (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

- الجامعة الإسلامية
 Hotmail
 Yahoo

- G-mail
 أخرى (الرجاء التحديد) _____

(8) هل الإدارة الإلكترونية تساعدك في عملك في الجامعة؟ (الإدارة الإلكترونية هي: استغلال الإدارة لتكنولوجيا

- المعلومات والاتصالات لتدبير وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمات)
 نعم لا

(9) مستوى معرفتك بالإدارة الإلكترونية

- ممتازة
 جيدة جداً
 مقبولة
 جيدة

10) مصدر المعرفة بالإدارة الإلكترونية (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

تعلم ذاتي مشاركة في مؤتمرات وندوات

حضور دورات تدريبية مقررات دراسية

ممارسة أخرى (حدد) _____

11) عدد الدورات التدريبية التي حضرتها في مجال الإدارة الإلكترونية:

لم أحصل على أي دورة تدريبية حصلت على دورة تدريبية واحدة

حصلت على دورتين تدريبيتين حصلت على ثلاث دورت تدريبيتين فأكثر

ثانياً: البيانات الموضوعية (محاور الاستبانة)

المحور الأول: مدى فهم العاملين في الجامعة الإسلامية لمزايا الإدارة الإلكترونية:

م	العبرة	تسهم بدرجة كبيرة جداً	تسهم بدرجة كبيرة	تسهم إلى حدٍ ما	لا تسهم	لا تسهم مطلقاً
-1	توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية					
-2	السرعة في إنجاز العمل وتوفير الوقت					
-3	الدقة في إنجاز العمل					
-4	الوضوح في إنجاز العمل					
-5	تقليل مخالفة الأنظمة ومحاولة تخطيها					
-6	الحد من المنازعات والصراعات بين العاملين					
-7	تحقيق اللامركزية الإدارية					
-8	توفير الجهد					
-9	توفير التكلفة					
-10	زيادة كفاءة العمل الإداري وتقليل الأخطاء في العمل					
-11	زيادة فاعلية العمل الإداري					
-12	توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات					
-13	التوافق مع مستجدات التكنولوجيا					
-14	تقليل استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية					
-15	توفير نظام رقابة قوي					

المحور الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية:

ما مدى توفر التطبيقات الإلكترونية التالية في الجامعة الإسلامية ومدى استخدامك لها:

م	العبرة	متوفرة	غير متوفرة	درجة الاستخدام			
				استخدمها بدرجة كبيرة	استخدمها	لا أعلم	لا استخدمها مطلقاً
-1	برنامج التعليم الإلكتروني (Moodle)						
-2	البريد الإلكتروني						
-3	نظام الاجتماع عن بعد (Videoconference)						
-4	تقنية التوقيع الإلكتروني* في المراسلات الإلكترونية						
-5	برامج الدعم الفني						
-6	المكتبة الإلكترونية						

* التوقيع الإلكتروني هي تقنية تعمل على حماية المراسلات الإلكترونية

م	العبارة	متوفرة	غير متوفرة	درجة الاستخدام				
				استخدمها بدرجة كبيرة	استخدمها	أعلم	لا استخدمها	لا استخدمها مطلقاً
-7	القبول والتسجيل							
-8	نظام الشراء الإلكتروني							
-9	برنامج الحضور والغياب							
-10	الشؤون الإدارية							
-11	برامج الدرجات							
-12	برامج الأرشفة الإلكترونية							
-13	برامج أخرى (الرجاء تحديدها)							

المحور الثالث: العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية لتحقيق التطوير التنظيمي.

برأيك الشخصي إلى أي مدى تحد المعوقات التالية من تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية

م	العبارة	تحد بدرجة كبيرة جداً	تحد بدرجة كبيرة	تحد إلى حد ما	لا تحد	لا تحد مطلقاً
-1	ضعف البنية التحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
-2	نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية					
-3	عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية					
-4	نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
-5	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
-6	نقص الإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
-7	عدم توافق الأنظمة المعمول بها مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية					
-8	عدم الاهتمام بتدريب العاملين في الجامعة على تطبيقات الإدارة الإلكترونية					
-9	التمسك باللوائح والقوانين وانعدام المرونة في تنفيذها					
-10	مقاومة بعض العاملين للتغيير وخوفهم من تهديده لمصالحهم					
-11	غياب الخبراء والمختصين بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة					

المحور الرابع:

برأيك الشخصي إلى أي مدى تسهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي ؟

(أ) الهيكل التنظيمي:

استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة أسهم في:

م	العبارة	تسهم بدرجة كبيرة	بدرجة ما	تسهم إلى حدٍ ما	لا تسهم	لا تسهم إطلاقاً
-1	تبسيط الهيكل التنظيمي بتقليل عدد المستويات الإدارية					
-2	التوجه نحو اللامركزية الإدارية في اتخاذ القرارات					
-3	تفويض الصلاحيات إلى العاملين في المستويات الإدارية التنفيذية					
-4	إعادة توزيع المهام وفقاً للمؤهلات والقدرات والمهارات التي يمتلكها الموظف					
-5	دمج وتجميع الوحدات الإدارية المتشابهة في أنشطتها ومهامها بإدارة واحدة					
-6	توضيح المهام والأدوار المطلوبة من كل وحدة إدارية					
-7	إلغاء الازدواجية والتكرار في المهام بين الوحدات الإدارية					
-8	مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات					

ب) الموارد البشرية:

استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة أسهم في:

م	العبرة	تسهم بدرجة كبيرة	بدرجة ما	تسهم إلى حدٍ ما	لا تسهم	لا تسهم مطلقاً
-1	الارتقاء بالمهارات الإدارية للرؤساء					
-2	تنمية الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين					
-3	رفع الروح المعنوية للرؤساء والمرؤوسين					
-4	تدعيم الثقة في المرؤوسين					
-5	تنمية روح الإبداع والابتكار					
-6	إعداد خطط وبرامج متقنة من أجل الاستفادة من البرامج التطويرية والابتعاث للعاملين فيها					
-7	توفير المعلومات عن أداء المرؤوسين					
-8	توفير المعلومات عن المشاكل التي تواجه المرؤوسين					
-9	إقامة العلاقات الودية وتخفيف حدة التوترات					

ت) التقنية المستخدمة:

استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة أسهم في:

م	العبارة	تسهم بدرجة كبيرة	بدرجة ما	تسهم إلى حدٍ ما	لا تسهم	لا تسهم مطلقاً
-1	تحديث وسائل التقنية المختلفة بشكل دوري					
-2	الاستخدام الأمثل لقواعد البيانات الآلية وتحديثها					
-3	تحسين أساليب الاتصال ونقل البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة					
-4	تطوير نظم المعلومات الحالية وإنشاء قواعد بيانات إضافية في مجال التطوير التنظيمي					
-5	زيادة فاعلية نظم الحفظ والأرشفة الإلكترونية للمستندات					
-6	توفير نظام معلومات متكامل					
-7	سرعة وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء للمرؤوسين					
-8	نقل المعلومات من المرؤوسين إلى الرؤساء					
-9	توفير المعلومات حول الأعمال والمهام الوظيفية					
-10	الحد من تحريف المعلومات وتشويهها مقارنةً بالمعاملات الورقية					