

المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وأهميتها في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العامة في جنوب الأردن "دراسة ميدانية"

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وأهميتها في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم في جنوب الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة بلغة (١٩٥) فرداً من العاملين في مديريات التربية والتعليم، واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.16) لتحليل بيانات الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

١. أن المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية في مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب ومستوى الخدمات المقدمة بحسب تصورات المبحوثين جاءت بدرجة متوسطة.

٢. وجود أثر للمتطلبات: (البشرية، التقنية، الإدارية، المالية، الثقافة التنظيمية) في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب، وأن هذه المتطلبات (البشرية، التقنية، الإدارية، المالية، الثقافة التنظيمية) فسرت (٧٧,٦%) من التباين في جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم.

وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج أوصت بعدة توصيات كان أبرزها العمل على زيادة تشاركية الموظفين في المعلومات والمعارف التكنولوجية وتشجيعهم على الإبداع والابتكار وتبني الأفكار الجديدة، وإعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها كي تستجيب للتغير المنشود لتقديم الخدمة الإلكترونية من خلال شبكات تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة، وثقافة تنظيمية وبنية تنظيمية حديثة ومرنة تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة والريادة في الأداء.

Abstract:

Requirements Influencing The Usage of Electronic Management in Improving the Quality of Services At Southern Provinces Directorates of Education/ Jordan

This study aimed at identifying the role Factors of Electronic Management in Improving the Quality of Services At Southern Provinces Directorates of Education to achieve the objectives of this study, a questionnaire was developed for data collection. the number of valid questionnaires for analysis was (195) , where Statistic Package for Social Science, Version 16 (SPSS, 16) was used to analyze the questionnaire data. The most important findings of this study were as follow:

1. The perceptions in Southern Provinces Directorates of Education toward Influence Factors of Electronic Management and Quality of Services were a medium level.
2. There is an impact of Influence Factors (Human, Technical ,Financial ,Admin, Organization Culture) of Electronic Management in Improving the Quality of Services At Southern Provinces Directorates of Education, which explains (77.6%) of variation in the dependent variable (Improving the Quality of Services).

The study presented a number of recommendations, the most important were, Increasing the participation of employees in information and technological knowledge , encourage them on the creativity ,innovation and adoption of new ideas, review in the infrastructure of devices, equipment and software for the purpose to updating in order to respond to the desired change, and adopting an organizational culture and organizational structure.

المقدمة:

الإبداع الإداري ليس نتاج مصادفة وإنما هو نتيجة حتمية لأسس علمية وقواعد تتبع، ومن أهم هذه القواعد المشاركة بالفكر وإتاحة المعلومات فقد تغيرت في السنوات الخمس عشرة الأخيرة الكثير من المفاهيم التي تحكم عمل المديرين، فلم تعد المشكلة في الإدارة الكلاسيكية المتمثلة في إدارة الأفراد ورأس المال أو الأعمال الإدارية الأخرى، وإنما أصبحت المشكلة التي تواجه المديرين هي إدارة التغيير المستمر الذي يحصل داخل المؤسسة مع اكتسابها لخبرات متزايدة في خضم من المتغيرات الخارجية المستمرة في بيئة العمل المحيطة بها، وقد أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات أحد الركائز الهامة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة وقد تحكمت ثورة

المعلومات والاتصالات في إدارة التغيير بشكل حاسم وأصبح متاح الآن لتوظيف المعلومات المتاحة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة (رضوان، ٢٠٠٤).

وفي ظل توفر هذا التقدم التقني وثورة الاتصالات وتطور نظم المعلومات أخذت الأنشطة الإدارية تتحول تدريجيا من أنشطة عادية ورقية إلى أنشطة إلكترونية للاستفادة من مميزات هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية وما يطلق عليه الإدارة الإلكترونية، التقنية لخدمة المواطنين وأصبح من أهم سمات المنظمات المعاصرة التي يطلق عليها منظمات القرن الحادي والعشرين أن أنشطتها تستند إلى المعرفة المعلوماتية، وأنها منظمات رقمية أو إلكترونية تقدم خدماتها للموظفين والمواطنين والمؤسسات وسائر المستفيدين منها دون الاعتماد على الأنشطة الورقية، وتجدر الإشارة هنا إلى أن تطبيق تلك الأساليب الإدارية المعاصرة ليست وصفاً جاهزة للاستخدام، وإنما يتطلب إمكانات مادية وتقنية وبشرية غير تقليدية، تستلزم التهيئة المناسبة لمقوماتها العديدة، وتطوير البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات الإدارية وتوفير الظروف المواتية لنجاح التطبيق (الضافي، ٢٠٠٦).

وبما أن وزارة التربية والتعليم من أكثر المؤسسات الحكومية ارتباطاً بالجمهور من خلال الخدمات التربوية والتعليمية التي تقدم مباشرة إلى ثلث سكان الوطن تقريبا، وهم مجموعة الطلبة (دون مرحلة التعليم العالي) وإذا ما أضيف إلى هذه الفئة من المواطنين والهيئات التعليمية المستفيدين من خدمات الوزارة، من غير المرتبطين بها ارتباطاً عضوياً مباشراً يتضح حجم القطاع الكبير من المراجعين لوزارة التربية لذا كان من الطبيعي اهتمام المدراء الكبير بمشروع تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية والاستفادة من مميزات، وبما أن الإدارة الإلكترونية عملية تطويرية فإنها تحتاج إلى إمكانات مادية وبشرية وتقنية وإدارية وتغيير للثقافة التنظيمية، حيث إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل عدم توفر تلك الإمكانيات أمر غير ذي جدوى.

من هنا تأتي هذه الدراسة لقياس المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وأهميتها في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في محافظات الجنوب.

مشكلة وأسئلة الدراسة:

تواجه المؤسسات المعاصرة تغيرات كبيرة وسريعة في إيقاعاتها بما يعكس متطلبات أعمال جديدة تستوجب الاستجابة السريعة والتي يمكن ضمانها من خلال استخدام المؤسسات لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتكاملها مع منظومة المعلومات والمعرفة التي تمتلكها وتكوين ذاكرة وعقل المؤسسة كقوة تضمن تحقيق الجودة وتحسينها وديمومتها في سياق البقاء والتطور.

وتسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما أثر المتطلبات المؤثرة لاستخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في محافظات الجنوب؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما الأهمية النسبية للمتطلبات (الإدارية، المالية، التقنية، البشرية، الثقافية، التنظيمية) المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية تبعاً لتصورات المبحوثين في مديريات التربية والتعليم لمحافظات الجنوب؟
٢. ما مستوى تحقيق استخدام الإدارة الإلكترونية لتحسين جودة الخدمات الإلكترونية تبعاً لتصورات المبحوثين في مديريات التربية والتعليم لمحافظات الجنوب؟
٣. ما التوصيات التي يمكن تقديمها لتفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وأهميتها في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم لمحافظات الجنوب كما هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر:

١. المتطلبات الإدارية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن.
٢. المتطلبات المالية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن.
٣. المتطلبات التقنية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن.
٤. المتطلبات البشرية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن.
٥. الثقافة التنظيمية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن.

أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية النظرية في حيوية موضوع هذه الدراسة والندرة النسبية في البحوث والدراسات في مجال ربط الإدارة الإلكترونية بمفهوم جودة الخدمات لكون مفهوم الإدارة الإلكترونية مفهوم جديد وحيوي وقابل للتطوير المستمر نتيجة تحولات وتطورات يشهدها العالم منذ فترة الانتقال إلى مرحلة العمل الإلكتروني بعيدا عن التعاملات التقليدية الورقية التي تكلف الكثير من الجهد والوقت والنفقات، حيث تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على الأهمية النسبية للمتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وأهميتها في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب من وجهة نظر المبحوثين.

فرضيات الدراسة:

تمت صياغة الفرضيات الصفرية التي تقيس متغيرات الدراسة كالتالي:

الفرضية الرئيسية الأولى H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) للمتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية (الإدارية، المالية، البشرية، التقنية، التنظيمية) في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الأولى H011: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للمتطلبات الإدارية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن.

الفرضية الثانية H012: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للمتطلبات المالية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن.

الفرضية الثالثة H013: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للمتطلبات البشرية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن.

الفرضية الرابعة H014: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للمتطلبات التقنية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن.

الفرضية الخامسة H015: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) للثقافة التنظيمية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن.

الفرضية الرئيسية الثانية H02: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين استجابات العاملين حول المتطلبات المؤثرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية (الإدارية، المالية، البشرية، التقنية، التنظيمية) في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن. تعزى إلى المتطلبات الديمغرافية التالية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المجال الوظيفي).

حدود الدراسة:

الحدود الزمانية: يقتصر البحث على المستفيدين من الخدمات الإلكترونية في مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب وهم في هذه الدراسة: (مدير، مساعد مدير، رئيس قسم، موظف) في الفترة الزمنية من ٢٠١٤/١١/٢ إلى ٢٠١٥/١/٢٣.

الحدود المكانيّة: يقتصر البحث على مدير/ مساعد مدير، رئيس قسم، موظف في مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب الأربع (الكرك، الطفيلة، معان، العقبة) بجميع مديريات التربية والتعليم بها والبالغ عددها (١١) مديرية.

مصطلحات الدراسة:

١. الإدارة الإلكترونية:

الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني، من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد (باكير، ٢٠٠٦). وتعرف إجرائياً بأنها: الإدارة التي تستخدم التقنيات الإلكترونية المختلفة، لتسهيل العمليات الإدارية وتقديم خدمات إلكترونية ذات جودة عالية في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن، وإنجاز وظائف الإدارة المختلفة وبأسرع وقت وأقل تكلفة.

٢. الخدمة:

هي نشاط أو عمل ينجز من أجل غرض معين. وقد يكون هذا النشاط استشارة طبية أو محاضرة أو حل مشكلة فنية في الإنتاج أو عملاً محاسبياً أو صيانة لآلة... الخ، لذا فإن الخدمة نشاط معنوي أو سلعة متغيرة وغير نمطية في الغالب ولأنها تنتج وتستهلك في نفس الوقت وتتطلب تفاعلاً واتصالاً بالعميل، وأن ملكيتها لا تتغير ولا تنتقل، ولا يمكن إعادة بيعها ولا تخزينها ولكن نظام تقديم الخدمة يمكن أن ينقل أو يصدر

(نجم، ٢٠٠٤). أما التعريف الإجرائي للخدمة فهي المتطلبات التي يحتاجها الموظفون والمراجعون من مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن، بأساليب واضحة ومبسطة، تؤدي إلى إنجاز نوعي وسريع لمعاملاتهم واحتياجاتهم.

٣. الجودة:

هي حكم على إدراك المستهلكين في كيفية مقابلة الخدمة لحاجاتهم، فجودة الخدمات هي التي تقابل الحاجات الحقيقية في الوقت الصحيح وبالطرق الصحيحة (Rod & et. al, 2002).

٤. محافظات الجنوب:

هي: الكرك، الطفيلة، معان، والعقبة.

الإطار النظري:

الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية العديد من التعريفات، فهي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، وتقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة من ناحية، كما تقوم بعملية ربط المنظمة ببقية المؤثرين من (موردين، مشتريين، عملاء، منافسين، أجهزة وهيئات حكومية: وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها من ناحية أخرى (ياسين، ٢٠٠٥)، وهي أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء (عامر، ٢٠٠٧). وهي عبارة عن تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات، والتي تستخدم تكنولوجيا شبكات الإنترنت العالمية لتحسين أداء مهامها وعملياتها المختلفة ونقلها لمن يحتاج إليها في داخلها أو خارجها (الهادي، ٢٠٠٤).

كما أنها استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، ويظال هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية (أحمد، ٢٠٠٩).

جودة الخدمات:

جرت محاولات عديدة لتقديم تعريف لمفهوم الجودة وبصرف النظر عن الاختلافات التي أبرزتها تلك المحاولات يمكن الوقوف على بعض منها: يرجع مفهوم الجودة Quality إلى الكلمة اللاتينية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو الشيء وكانت تعني قديما الدقة والإتقان (الروسان، ٢٠٠٦).

ولقد عرفتھا الجمعية الأمريكية لضبط الجودة والمنظمة الأوروبية لضبط الجودة بأنها المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات معينة (السيد، ١٩٩٩).

وعلى الرغم من الاجتهادات المتعددة التي أوردها العديد من الكتاب بخصوص مفهوم الخدمة، إلا أن هذه الاجتهادات لم تخرج عن كون الخدمة بأنها أي فعل أو إنجاز يقوم به طرف آخر، ويكون بالعادة غير ملموس ولا يؤدي إلى حصول الملكية وأن إنتاجه قد يكون أو لا يكون مقرونا بمنتج مادي (الترنوري وجويحان، ٢٠٠٦).

وهناك من عرفها بأنها النشاط الذي يؤدي إلى إشباع حاجة أو حاجات معينة لدى الزبون (العزاوي، ٢٠٠٥).

أما جودة الخدمة فهي: الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها (قدورة، ٢٠١١)، كما عرفها (kumar, 2006) بأنها درجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء.

وتحرص وزارة التربية والتعليم على تقديم خدمات تتميز بالكفاءة والجودة، وتعتمد على مبدأ تبسيط الإجراءات في مركز الوزارة والمديريات التابعة لها في جميع المحافظات، وبهدف تخفيف العبء الإداري على الموظفين والجمهور، وتيسير إنجاز المعاملات للمراجعين، فقد حرصت وزارة التربية والتعليم على تطوير قسم خدمة الجمهور في مديرياتها المختلفة وتنظيمه ليقوم على تقديم الخدمات من خلال التسهيل والإرشاد في إنجاز المعاملات في أسرع وقت ممكن وأقل جهد. فخدمة المراجع لأي مؤسسة واجب وأمانة، ومعيار الجودة في العمل يعني تحمل المسؤوليات وتنفيذ المهام من قبل الموظف (مقدم الخدمة) بأسلوب متميز وحضاري.

الدراسات السابقة:

- دراسة (الرشيد، ٢٠٠٧) بعنوان: "تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية": دراسة تطبيقية على العاملين في الأمن العام بمدينة الرياض. هدفت الدراسة إلى التعرف على تنمية الموارد البشرية وخصائصها وأهدافها في إدارات شؤون الضباط والأفراد والعاملين في الأمن العام، والكشف عن معايير نجاح تنمية الموارد البشرية وأثر ذلك على الإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالعاملين بالأمن العام. واستخدم الباحث المنهج الوصفي مستخدماً الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقين على أن هناك مبررات تدعو إلى التحول للعمل بالإدارة الإلكترونية، وأن هناك معوقات تحول دون تفعيل الإدارة الإلكترونية، وأن أفراد عينة الدراسة موافقين بشدة على أن هناك مقترحات كفيلة بنجاح تفعيل الإدارة الإلكترونية.

دراسة العريشي (٢٠٠٨): هدفت إلى التعرف على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة بنين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، واستخدم الباحث استبانة، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المتمثلة في (التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار تحليل التباين الأحادي، اختبار شيفيه)، وكان من أهم نتائج الدراسة: أن أفراد العينة يرون أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، وأنهم يرون أن هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، كما أنهم يرون أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية وأن هناك فروقاً في النظرة لهذه المعوقات تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح الحاصلين على الماجستير، وكذلك فرق تعزل لمتغير الحصول على دورات تدريبية لصالح الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات.

دراسة المسعود (٢٠٠٨). هدفت إلى تعرف المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس، واستخدمت الدراسة استبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (٢٣٨) مديراً ووكيلاً للمدارس الحكومية التابعة لإدارة التربية والتعليم بمحافظة الرس، كما تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وأظهرت نتائج الدراسة أن من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية هي: ضرورة توافر الهيئة الإدارية المدرسية المؤهلة فنياً والقادرة على استخدام تقنيات المعلومات الإدارية، والحاجة إلى توفر المبرمجين القادرين على تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية للأعمال الإدارية المدرسية مع تواجد الفنيين المهرة الذين يعملون على مواجهة الأعطال التي تحدث في الأجهزة الحاسوبية وملحقاتها وشبكات الاتصال، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة على محاورها وفقاً لمتغيرات (المرحلة الدراسية - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة - الدورات التدريبية)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة (مدير - وكيل) بالنسبة لمتغير العمل بالمدرسة لصالح متغيري مديري المدارس.

دراسة السميمري (٢٠٠٩). هدفت إلى التعرف على درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية، وسبل تطويرها، ولتحقيق ذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة مكونة من (٤٨) فقرة موزعة على (٥) مجالات هي: (المتطلبات المادية - المتطلبات البشرية - المتطلبات الإدارية - المتطلبات المالية - متطلبات السلامة والأمان)، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة المكون من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للعام (٢٠٠٨ / ٢٠٠٩م) وكان عددهم (١٢٤) وقد استجاب منهم (١٢٠) أي بنسبة (٩٦,٧) %، واستخدمت الدراسة بعض الأساليب الإحصائية الملائمة

لها، وتوصلت إلى أن درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بصورة عامة قليلة، حيث بلغت الاستجابة على الاستبانة بشكل عام (٥٠,٢٧) %.

دراسة خلوف (٢٠١٠) هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرين، بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (الجنس، الخبرة الإدارية، المؤهل العلمي، مجال التخصص، الموقع الجغرافي، موقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية والبالغ عددهم (٥٦٢)، وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٢) مديراً ومديرة، أي ما يقارب (٤٩,٤) من مجتمع الدراسة، واستخدمت الدراسة استبانة، وتم التأكد من خصائصها السيكمترية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرين.

- دراسة (المغيرة، ٢٠١٠). وعنوانها "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية" هدفت إلى التعرف على المعوقات المتعددة التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري في وزارة الداخلية، وأظهرت النتائج الاعتماد على الخبرات الشخصية في إدارة العمل، وتعتبر من المعوقات التنظيمية، وقلة الحوافز المالية المقدمة للموظفين، وتعتبر من أهم المعوقات المالية، وقلة دعم الإدارة العليا لنشاطات الإبداع والابتكار لدى الموظفين. وخلصت إلى توصيات منها تعديل الأنظمة الإدارية وجعلها أكثر مرونة بما يتلاءم مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومحاولة القضاء على المركزية وإتاحة الفرصة للمرؤوسين للمشاركة في اتخاذ القرار، مع بيان اختصاص كل إدارة فيما يتعلق بإجراءات العمل، والعمل على إيجاد بنية تحتية متكاملة ومتطورة، مع تكثيف الدورات التدريبية في مجال التقنية، والعمل على إيجاد وسائل أمن وحماية المعلومات والعمل على توفير الحوافز المالية للموظفين، وتوفير الدعم المناسب لتوفير الأجهزة والتقنيات الحديثة.

المنهجية والتصميم:

المنهجية:

قامت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استعراض أهم الأدبيات ذات العلاقة بالمتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات والرجوع إلى الدراسات السابقة، وتم استخدامه لتغطية الجانب التطبيقي من هذه الدراسة، والذي حاولت فيه الدراسة اختبار صحة فرضياتها، والإجابة عن

تساؤلاتها، واستخلاص نتائجها، فعلى صعيد البحث الميداني التحليلي، فقد تم إجراء المسح الاستطلاعي الشامل، وتحليل كافة البيانات المتجمعة من خلال الإجابة عن الاستبانة، واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة، وكان اعتماد الدراسة على الاستبانة التي تم تطويرها. وفيما يلي عرض تفصيلي لمنهجية الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة من كافة العاملين الذين مجالهم الوظيفي (مدير، مساعد، رئيس قسم، موظف) في مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب الأربع (الكر، الطفيلة، معان، والعقبة) حيث يوجد في هذه المحافظات الأربع (١١) مديرية تربية وتعليم تم توزيع ما مجموعه (٢٢١) استبانة على المديريات الإحدى عشر بالتساوي استرجع منها (٢٠٣) استبانة بنسبة استرجاع بلغت (٩٢%)، وقد تم استبعاد (٨) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك خضعت للتحليل (١٩٥) استبانة تشكل ما نسبته (٩٦%) من الاستبانة المسترجعة، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي. والجدول رقم (١) يبين خصائص عينة الدراسة القابلة للتحليل:

جدول (١) وصف خصائص عينة الدراسة:

النسبة	العدد	المتغير	
٧٢,١%	١٤١	ذكر	النوع الاجتماعي
٢٧,٩%	٥٤	أنثى	
١٠٠%	١٩٥	مجموع	
١٤,٣%	٢٨	دبلوم فما دون	المؤهل العلمي
٥٠,٨%	٩٩	بكالوريوس	
٣٤,٩%	٦٨	دراسات عليا	
١٠٠%	١٩٥	مجموع	
٢١,٨%	٤٣	٥ سنوات فأقل	سنوات الخبرة
٣٩,٥%	٧٧	٦ — ١٠ سنوات	
٣٨,٧%	٧٥	١٠ فأكثر	
١٠٠%	١٩٥	مجموع	
١٠%	٢٠	مدير/ مساعد مدير	المسمى الوظيفي
٤٧%	٩٢	رئيس قسم	
٤٣%	٨٣	موظف	
١٠٠%	١٩٥	مجموع	

نلاحظ من جدول (١) أن عدد أفراد العينة من الذكور (١٤١) بنسبة (٧٢%)

وهذا يدل على أن معظم المدراء ورؤساء الأقسام وعدداً كبيراً من الموظفين هم من الذكور، كما يشير الجدول إلى أن (٣٥%) تقريباً من أفراد العينة هم حملة دراسات عليا حيث بلغ عددهم (٦٨) معظمهم من المدراء والمساعدين ورؤساء الأقسام، أما الذين خبرتهم ١٠ سنوات فأكثر من أفراد العينة فكانت نسبتهم (٣٩%) تقريباً حيث بلغ عددهم (٧٥)، أما الذين مساهم الوظيفي مدير/ مساعد ورئيس قم فكان عددهم (١١٢) بنسبة (٥٧%).

أداة الدراسة:

تم تطوير استبانة لقياس وتحديد المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وأهميتها في تحسين جودة الخدمات المقدمة في وزارة التربية والتعليم، وتمت الاستعانة ببعض الفقرات الواردة في الدراسات السابقة مع إجراء بعض التحليل والمقارنات وأجريت عليها التعديلات اللازمة لكي تناسب أهداف الدراسة، وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء: الجزء الأول: يتضمن معلومات عن المتغيرات الشخصية وهي (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي). الجزء الثاني: ويتضمن فقرات تغطي متغير الدراسة المستقل (المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية). والجزء الثالث: يحتوي على فقرات تغطي متغير الدراسة التابع (جودة الخدمات المقدمة في مديريات التربية والتعليم العاملة في جنوب الأردن). وتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أساتذة الإدارة المختصين، للتحقق من مدى صدق فقرات الاستبانة، وتم الأخذ بملاحظاتهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها.

ثبات الأداة:

جرى التأكد من ثبات الأداة، حيث جرى استخراج معامل الثبات كرونباخ-ألفا (Cronbach's Alpha)، للأداة بصيغتها النهائية الكلية، ولكل بُعد من أبعاد الدراسة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٢) الآتي:

جدول (٢) قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي للأداة ككل وكل بُعد من أبعاد الدراسة:

المتغير	البعد	Alpha
المتغير المستقل	المتطلبات المالية	٠,٨٢
المتطلبات المؤثرة	المتطلبات الإدارية	٠,٨١
	المتطلبات التقنية	٠,٨٨
	المتطلبات البشرية	٠,٨١
	الثقافة التنظيمية	٠,٨٣
المتغير التابع		
جودة الخدمات		٠,٩٢

يلاحظ أن معامل الثبات لكافة أبعاد الدراسة كان مرتفعاً ومقبولاً لتحقيق أهداف هذه الدراسة، حيث أشارت (sekaran, 2003) إلى أن معامل الثبات المقبول هو (٠,٦) فأكثر.

المعالجة الإحصائية:

استخدمت الدراسة الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.16) في معالجة البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وفقاً للمعالجات الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة. وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)؛ لاختبار صلاحية نماذج الدراسة، وتأثير المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع.

عرض النتائج ومناقشتها:

يتناول هذا الجزء عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، والتي تمثل قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكذلك الأهمية النسبية لكافة أبعاد الدراسة، والفقرات المكونة لكل بُعد من هذه الأبعاد. وصنفت الإجابات وفق مقياس (ليكرت، Likert) للخيارات المتعددة الذي يحسب أوزان تلك الفقرات بطريقة خماسية على النحو الآتي: (تنطبق بدرجة قليلة جداً). (تنطبق بدرجة قليلة). (تنطبق بدرجة متوسطة). (تنطبق بدرجة كبيرة). (تنطبق بدرجة كبيرة جداً).

واستناداً إلى ذلك فإنه تم التعامل مع المتوسطات الحسابية على النحو التالي: إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من (٣,٥) فيكون مستوى التقييم مرتفعاً، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (٢,٥٠-٣,٤٩) فإن مستوى التقييم متوسط، وإذا

كان المتوسط الحسابي أقل من (٢,٤٩) فيكون مستوى التقييم منخفضاً.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما الأهمية النسبية للمتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المبحوثين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب؟

للإجابة عن سؤال الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة الأهمية النسبية للمتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المبحوثين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب.

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات مدى إدراك المبحوثين لأهمية المتطلبات المؤثرة لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المبحوثين في مديريات التربية والتعليم لمحافظة الجنوب:

المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
المتطلبات المالية	3.09	.59	5	متوسط
المتطلبات الإدارية	3.43	.80	2	متوسط
المتطلبات التقنية	3.38	.62	4	متوسط
المتطلبات البشرية	4.00	.73	1	مرتفع
الثقافة التنظيمية	3.42	.55	3	متوسط
الكلية	3.46	.50		متوسط

يتبين من الجدول (٣) أن المتوسط العام للمتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية بلغ (3.46) بانحراف معياري (0.50)، وهذا يعني أن مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمستوى أهمية المتغير المستقل (المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية) في محافظات الجنوب قد جاء بدرجة متوسطة.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب.

لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد والجدول رقم (٤) يبين

نتائج التحليل:

جدول (٤) تحليل الانحدار المتعدد لاختبار المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب:

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	البعد المستقل
.025	*2.263		.152	ثابت الانحدار
.000	*5.446	.217	.041	المتطلبات المالية
.000	*6.406	.293	.035	المتطلبات الإدارية
.001	*3.408	.137	.039	المتطلبات التقنية
.000	*7.761	.356	.038	المتطلبات البشرية
.001	*3.415	.153	.049	الثقافة التنظيمية

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (٤)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغير المستقل (المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية) كان لها أثرها في جودة الخدمات، بدلالة معاملات (Beta) لهذه المتغيرات، كما تظهر في الجدول وبدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية (٢,٣٧) عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0,05)$ ، حيث تعبر قيم (t) المحسوبة على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0,05)$.

ومما سبق يقتضي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0,05)$ للمتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم.

وتم إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر المتغيرات المستقلة (المتطلبات البشرية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات المالية، الثقافة التنظيمية) في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم، والذي يبين ترتيب دخول أبعاد المتغير المستقل في معادلة الانحدار،

فإن بعد المتطلبات البشرية قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (٢٩%) تقريبا من التباين في جودة الخدمات، وفسرت مجموع الأبعاد ما مقداره (٧٧,٦%) من التباين في جودة الخدمات.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتطلبات المالية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب.

لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والجدول رقم (٥) يبين نتائج التحليل:

جدول (٥) تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر المتطلبات المالية في تحسين جودة الخدمات:

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	معامل التحديد R ²	البُعد المستقل
.000	*11.279		.189	2.136	.150	ثابت الانحدار
.000	*10.043	.586	.060	.604		المتطلبات المالية

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (٥)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغير المستقل المتطلبات المالية كان لها أثر في تحسين جودة الخدمات، بدلالة معاملات (Beta) لهذه المتغيرات، كما تظهر في الجدول وبدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية (٢,٣٧) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث تعبر قيم (t) المحسوبة على التوالي، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

ومما سبق يقتضي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتطلبات الإدارية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب.

لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والجدول رقم (٦) يبين نتائج التحليل:

جدول (٦) تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر للمتطلبات الإدارية في تحسين جودة الخدمات:

مستوى t دلالة	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	معامل التحديد R ²	البُعد المستقل
.000	*16.002		.136	2.170	0.107	ثابت الانحدار
.000	*13.898	.707	.039	.535		المتطلبات الإدارية

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (٦)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغير المستقل (المتطلبات الإدارية) كان لها أثر في جودة الخدمات، بدلالة معاملات (Beta) لهذه المتغيرات، كما تظهر في الجدول وبدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية (٢,٣٧) عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، حيث تعبر قيم (t) المحسوبة على التوالي، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

ومما سبق يقتضي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للمتطلبات التقنية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب، لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والجدول رقم (٧) يبين نتائج التحليل:

جدول (٧) تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر للمتطلبات التقنية في جودة الخدمات:

مستوى t دلالة	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	معامل التحديد R ²	البُعد المستقل
.000	*10.662		.198	2.106	0.113	ثابت الانحدار
.000	*9.774	.575	.057	.561		المتطلبات التقنية

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

ينتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (٧)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغير المستقل (المتطلبات التقنية) كان لها أثر في جودة الخدمات، بدلالة معاملات (Beta) لهذه المتغيرات، كما تظهر في الجدول وبدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية (٢,٣٧) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث تعبر قيم (t) المحسوبة على التوالي، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

مما سبق يقتضي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتطلبات البشرية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب، لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والجدول رقم (٨) يبين نتائج التحليل:

جدول (٨) الانحدار البسيط لاختبار أثر المتطلبات البشرية في تحسين جودة الخدمات:

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	معامل التحديد R ²	البعد المستقل
.000	*9.333		.156	1.457	0.288	ثابت الانحدار
.000	*16.585	.767	.038	.637		المتطلبات البشرية

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

ينتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٨)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغير المستقل (المتطلبات البشرية) كان له أثر في جودة الخدمات، بدلالة معاملات (Beta) لهذه المتغيرات، كما تظهر في الجدول وبدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية (٢,٣٧) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث تعبر قيم (t) المحسوبة على التوالي، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

ومما سبق يقتضي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب، و لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والجدول رقم (٩) يبين نتائج التحليل:

جدول (٩) تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات:

مستوى t دلالة	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	معامل التحديد R ²	البُعد المستقل
.000	7.615		.207	1.576	٠,١١٨	ثابت الانحدار
.000	11.883	.650	.060	.710		الثقافة التنظيمية

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (٩)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) كان له أثر في جودة الخدمات، بدلالة معاملات (Beta) لهذه المتغيرات، كما تظهر في الجدول وبدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية (٢,٣٧) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث تعبر قيم (t) المحسوبة على التوالي، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

ومما سبق يقتضي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الخبرة، المسمى الوظيفي). ولاختبار الفرضية تم الآتي:

أولاً: بالنسبة للنوع الاجتماعي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل من المتطلبات المؤثرة لاستخدام الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات تبعا للنوع الاجتماعي والجدول رقم (١٠) يبين ذلك:

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها مديريات التربية والتعليم تبعاً للنوع الاجتماعي:

النوع الاجتماعي	المتوسط الحسابي	المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية	جودة الخدمات
ذكر	المتوسط الحسابي	3.4754	4.0080
	الانحراف المعياري	.48171	.59976
أنثى	المتوسط الحسابي	3.4213	3.9918
	الانحراف المعياري	.56638	.64350

يتبين من جدول (١٠) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لكل المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تبعاً للنوع الاجتماعي ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين المتعدد (MANOVA) وجدول (١١) يبين ذلك:

جدول (١١) تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للفروق في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تبعاً للنوع الاجتماعي:

المتغير	القيمة	قيمة ف	الخطأ	الدلالة
النوع الاجتماعي	.005	.476	192.000	.622

يلاحظ من الجدول رقم (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تعزى للنوع الاجتماعي، حيث كانت قيمة (ف) تساوي (0.476).

ثانياً: بالنسبة للمؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تبعاً للمؤهل العلمي والجدول رقم (١٢) يبين ذلك:

جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تبعاً للمؤهل العلمي:

جودة الخدمات	المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية		
3.7551	3.3198	المتوسط الحسابي	دبلوم فأقل
.54413	.43582	الانحراف المعياري	
4.0135	3.4637	المتوسط الحسابي	بكالوريوس
.65497	.54263	الانحراف المعياري	
4.2069	3.6162	المتوسط الحسابي	دراسات عليا
.23717	.20392	الانحراف المعياري	

يتبين من الجدول رقم (١٢) وجود فروق ظاهرية في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تعزى للمؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين المتعدد (MANOVA) والجدول رقم (١٣) يبين ذلك:

جدول (١٣) تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للفروق في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تبعاً للمؤهل العلمي

المتغير	القيمة	قيمة ف	الخطأ	الدلالة
المؤهل العلمي	.955	2.234	382.000	.065

يلاحظ من الجدول رقم (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تعزى للمؤهل العلمي، حيث كانت قيمة (ف) تساوي (2.234).

ثالثاً: بالنسبة لسنوات الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات تبعاً لسنوات الخبرة والجدول رقم (١٤) يبين ذلك:

جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تبعاً لسنوات الخبرة:

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية	جودة الخدمات
٥ سنوات فأقل	المتوسط الحسابي	3.3176	3.8249
	الانحراف المعياري	.57462	.72170
٦-١٠ سنوات	المتوسط الحسابي	3.4544	3.9777
	الانحراف المعياري	.46633	.54105
أكثر من ١٠ سنوات	المتوسط الحسابي	3.6452	4.2423
	الانحراف المعياري	.38241	.46783

يتبين من الجدول (١٤) وجود فروق ظاهرية في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تعزى لسنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين المتعدد (MANOVA) والجدول رقم (١٥) يبين ذلك:

جدول (١٥) تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للفروق في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تبعاً لسنوات الخبرة:

المتغير	القيمة	قيمة ف	الخطأ	الدلالة
الخبرة	.924	3.846	382.000	.004

يلاحظ من الجدول رقم (١٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تعزى لسنوات الخبرة، حيث كانت قيمة (ف) تساوي (٣,٨٤٦). ولمعرفة في أي من المتغيرين تعود تلك الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي والجدول رقم (١٦) يبين ذلك:

جدول (١٦) تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تعزى لسنوات الخبرة:

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة
المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	3.174	2	1.587	6.815	.001
	داخل المجموعات	44.712	192	.233		
	الكلية	47.886	194			
جودة الخدمات	بين المجموعات	5.223	2	2.612	7.591	.001
	داخل المجموعات	66.057	192	.344		
	الكلية	71.28٠	194			

يتضح من الجدول رقم (١٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية تعزى لسنوات الخبرة حيث كانت قيمة (ف) = (٦,٨١٥) وكذلك في تحسين جودة الخدمات حيث كانت قيمة (ف) = (٧,٥٩١) ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار شافيه للمقارنات البعدية والجدول رقم (١٧) يبين ذلك:

جدول (١٧) اختبار شافيه لاتجاه الفروق في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تبعا لسنوات الخبرة:

المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية	الخبرة (أ)	الخبرة (ب)	متوسط الفروق	ف	الدلالة
المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية	٥ سنوات فأقل	٦-١٠ سنوات	-١٣٦٨	٠٠٨٢٣٤	.٢٥٤
	١٠ سنوات فأقل	أكثر من ١٠ سنوات	٠.3276*	٠٠٨٨٩٦	.٠٠١
تحسين جودة الخدمات	٥ سنوات فأقل	٦-١٠ سنوات	-١٥٢٩	٠١٠٠٠٩	.٣١٤
	١٠ سنوات فأقل	أكثر من ١٠ سنوات	٠.4175*	٠١٠٨١٣	.٠٠١
	أكثر من ١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	٠.2646*	٠١٠٣٠١	.٠٣٩

يتبين من الجدول رقم (١٧) أن الفروق في متغير المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية بين من خبرتهم (٥ سنوات فأقل) ومن خبرتهم (أكثر من ١٠ سنوات) ولصالح من خبرتهم (أكثر من ١٠ سنوات)، أما بالنسبة لتحسين جودة الخدمات فالفرق بين من خبرتهم (أكثر من ١٠ سنوات) من ناحية ومن خبرتهم (٦ - ١٠ سنوات) و(٥ سنوات فأقل) من ناحية أخرى ولصالح من خبرتهم (أكثر من ١٠ سنوات).

رابعاً: بالنسبة للمسمى الوظيفي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاستجابات على كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تبعاً للمسمى الوظيفي والجدول رقم (١٨) يبين ذلك:

جدول (١٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تبعاً للمسمى الوظيفي:

جودة الخدمات	المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية	المتوسط الحسابي	المسمى الوظيفي
4.6303	3.9406	المتوسط الحسابي	مدير/
.43171	.42226	الانحراف المعياري	مساعد
4.0385	3.4637	المتوسط الحسابي	رئيس
.62502	.51085	الانحراف المعياري	قسم
3.9070	3.4025	المتوسط الحسابي	موظف
.56894	.46807	الانحراف المعياري	

يتبين من الجدول رقم (١٨) وجود فروق ظاهرية في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تعزى للمسمى الوظيفي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين المتعدد (MANOVA) والجدول رقم (١٩) يبين ذلك:

جدول (١٩) تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للفروق في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تبعاً للمسمى الوظيفي:

المتغير المسمى	القيمة	قيمة ف	الخطأ	الدلالة
	.885	6.166	380.000	.000

يلاحظ من الجدول رقم (١٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تعزى للمسمى الوظيفي، حيث كانت قيمة (ف) تساوي (6.166). ولمعرفة في أي من المتغيرين تعود تلك الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي والجدول رقم (٢٠) يبين ذلك:

جدول (٢٠) تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تعزى للمسمى الوظيفي:

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة
المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	4.338	2	2.169	9.563	.000
	داخل المجموعات	43.548	192	.227		
	الكلية	47.886	194			
وتحسين جودة الخدمات	بين المجموعات	٧,٩١٤	2	3.957	11.989	.000
	داخل المجموعات	63.367	192	.330		
	الكلية	71.281	194			

يتضح من الجدول رقم (٢٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية تعزى للمسمى الوظيفي حيث كانت قيمة (ف) = (٩,٥٦٣) وكذلك في تحسين جودة الخدمات حيث كانت قيمة (ف) = (١١,٩٨٩) ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار شافيه للمقارنات البعدية والجدول رقم (٢١) يبين ذلك:

جدول (٢١) اختبار شافيه لاتجاه الفروق في كل من المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات تبعا للمسمى الوظيفي:

المتطلب	المسمى (أ)	المسمى (ب) فرق المتوسطات	ف	الدلالة
المتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية	مدير/	رئيس قسم	.4769*	.002
	مساعد مدير	موظف	.5381*	.000
تحسين جودة الخدمات	رئيس قسم	موظف	.0612	.738
	مدير/	رئيس قسم	.5918*	.001
	مساعد مدير	موظف	.7232*	.000
	رئيس قسم	موظف	.1314	.383

يتبين من الجدول رقم (٢١) أن الفروق في متغير التطور في المتطلبات

المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات بين من مساهم الوظيفي (مدير/ مساعد مدير) من ناحية ومن مساهم الوظيفي (رئيس قسم) و(موظف) من ناحية أخرى ولصالح من مساهم الوظيفي (مدير/ مساعد مدير).

مناقشة النتائج:

أولاً: دلت النتائج أنّ المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين في مديريات تربية وتعليم إقليم الجنوب للمتطلبات المؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية قد جاءت بدرجة متوسطة.

وأما بخصوص ترتيب أهمية هذه المتطلبات، فقد احتلت المتطلبات البشرية أعلى درجة وبتقدير مرتفع، وأما بخصوص المتطلبات الإدارية والثقافة التنظيمية والمتطلبات التقنية فقد احتلت جميعها مستوى متوسط، وأخيراً المتطلبات المالية وحصولها على أقل مستوى وبتقدير متوسط.

ثانياً: دلت النتائج أنّ المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين في وزارة التربية والتعليم لمستوى الخدمات المقدمة في وزارة التربية والتعليم قد حصلت على مستوى مرتفع.

وأما بخصوص الخدمة الإلكترونية كأحد الخدمات التي يمكن أن تقدمها وزارة التربية والتعليم من خلال موقعها الإلكتروني فمعظمها كان مرتفعاً.

ثالثاً: أكدت النتائج أن هناك أثراً للمتطلبات الإدارية والمالية والبشرية والتقنية والثقافة التنظيمية السائدة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في وزارة التربية والتعليم.

رابعاً: دلت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لكل من المتطلبات (المالية، الإدارية، التقنية، البشرية، الثقافة التنظيمية) وجودة الخدمات تعزى للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)، حيث كانت الفروق للفئات الأكثر في كل من سنوات الخبرة الأكبر، والمستوى الوظيفي الأعلى للمدير ومساعد المدير.

أما بخصوص متغير المؤهل العلمي فكانت النتيجة عدم وجود فروق دالة إحصائية، يمكن تفسير مثل هذه النتائج إلى أن جميع المبحوثين في مجال التربية والتعليم هم مدركون لأهمية هذه المتطلبات بغض النظر عن مستوياتهم العلمية ودورها في تحسين خدمة الجودة. وأما بخصوص متغير الخبرة، دلت النتائج على أن الذي يمتلك سنوات خبرة طويلة، له القدرة كذلك على توظيف هذه الخبرة في هذه المتطلبات والتأثير فيها بشكل واضح. كما دلت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لكل

من المتطلبات (المالية، الإدارية، التقنية، البشرية، الثقافة التنظيمية) وتحسين جودة الخدمات تعزى للنوع الاجتماعي (ذكر، أنثى).

التوصيات:

في ضوء هذه النتائج فإنه يمكن الخروج بمجموعة من التوصيات:

١. الاستمرار في العمل على زيادة تشاركية الموظفين في المعلومات والمعارف التكنولوجية في وزارة التربية والتعليم، وتشجيعهم على الإبداع والابتكار وتبني الأفكار الجديدة، والعمل على تفويضهم بالصلاحيات الإدارية الكافية للاستجابة للمتغيرات الحديثة لمهامهم.
٢. توفير الموارد المالية الكافية من قبل وزارة التربية والتعليم لتطوير الشبكات وإجراء الصيانة والتحديث للأجهزة المستخدمة في مديريات التربية والتعليم، والعمل على تدريب الموظفين وتأهيلهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحفيز المتميزين مالياً.
٣. العمل على إيجاد بنية تنظيمية حديثة ومرنة أفقية وعمودية باتصالاتها تعمل على زيادة مرونة الهيكل التنظيمي للمديريات لاستيعاب إدخال التقنيات الحديثة في العمل لتطبيق الإدارة الإلكترونية والتخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة في هذه المديريات.
٤. ضرورة إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها كي تستجيب للتغير المنشود لتقديم خدمة إلكترونية ذات جودة للموظفين والجمهور من خلال شبكات تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة، وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة، والريادة في الأداء، وصولاً لمديريات تتمتع بمرونة أكبر في عملية الاتصال ونقل وتبادل المعلومات من خلال الارتباط بشبكة المعلومات.
٥. يوصي الباحث بضرورة إجراء مزيد من الدراسات على متطلبات أخرى مؤثرة في استخدام الإدارة الإلكترونية تؤثر في جودة الخدمات المقدمة في وزارة التربية والتعليم.

المراجع:

- أحمد، محمد سمير (٢٠٠٩). الإدارة والمعرفة الإلكترونية. عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- باكير، علي حسن (٢٠٠٦). المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية. مجلة آراء حول الخليج، أغسطس، العدد ٢٣.
- الترنوري، محمد عوض وجويحان، أغادير عرفات (٢٠٠٦). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومركز المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
- الداركة، مأمون (٢٠٠٢). الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء، القاهرة.
- الرشيد، عليان (٢٠٠٧). تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- الروسان، محمود علي. (٢٠٠٦). العوامل المؤثرة في جودة الخدمة الفندقية، جامعة إربد الأهلية، الأردن.
- رضوان، رأفت (٢٠٠٤). "الإدارة الإلكترونية" نسخة الكترونية:
www.MANAGEMENT FORUM/PEPPERS//--1- rr.doc
- خلوف، إيمان حسن مصطفى (٢٠١٠). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير (غير منشورة) كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- السميري، مريم عبد ربه أحمد (٢٠٠٩). درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وسبل التطوير، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.
- السيد، مصطفى أحمد (١٩٩٩). إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، الدار الجامعية، مصر.
- الصيرفي، محمد (٢٠٠٦). الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.

- الضافي، محمد (٢٠٠٦). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- عامر، طارق عبد الرؤوف (٢٠٠٧). الإدارة الإلكترونية: نماذج معاصرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.
- العريشي، محمد بن سعيد محمد (٢٠٠٨). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، رسالة ماجستير (غير منشورة) كلية التربية، جامعة أم القرى.
- العزاوي، محمد عبد الوهاب (٢٠٠٥). إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن.
- غنيم، أحمد علي (٢٠٠٦). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام في المدينة المنورة، المجلة التربوية، العدد ٨١ (٢١)، ١٤٣.
- قدورة، روان منير (٢٠١١). دور جودة الخدمة في تعزيز أثر التوجه بالزبائن علي الرضا في بيئة الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- المسعود، خليفة بن صالح بن خليفة (٢٠٠٨). المتطلبات البشرية والمادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس، رسالة ماجستير (غير منشورة) كلية التربية، جامعة أم القرى.
- المغيرة، عبدالعزيز فهد (٢٠١٠). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض السعودية.
- نجم، عبود (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية الوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الهادي، محمد محمد (٢٠٠٤). المنظمة الرقمية في عالم متغير، ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر العربي الأول للتكنولوجيا والمعلومات والإدارة.

Unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents

-
- ياسين، سعد غالب (٢٠٠٥). الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
 - Kumar,s (2006). Total quality management, laxmi publications (p) LTD 22, quality management, laxmi publications (p) LTD 22,
 - Golden house, daryany, new delhi-1110002.
 - Mcdermott & O'Dell, (2001) “ Overcoming Cultural Barriers to Sharing Knowledge “. The Journal of Knowledge Management, January, 2001 5 (1) PP. 76 – 78.
 - Parlichev, A, Parlichev, A, Garson, G.D (2004) digital Government: principles and best practices, idea group inc (IGI).
 - EBSCO - Business Source Complete, <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&an=18789135&site=ehost-live>.
 - Zeithmal, v.A, & malotra, A.(2000) A conceptual frame work for under standing e-service quality: implication implication implications for future research and manas for future research and managerial practice, marketing science institute, working paper report no.00-115.