

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراسات العليا
قسم العلوم الإدارية
برنامج ماجستير العلوم الإدارية

دراسة تطبيقية على العاملين بإدارة العمة للوروز بوزرة الداخلية

في مملكة البحرين

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على
درجة الماجستير في العلوم الإدارية

إعداد

إيهاب خميس أحمد المير

إشراف

ا.د. محمد سيد حمزاوي

أستاذ الإدارة العامة بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

إهداء

إلى من كانا سبباً فيما وصلت إليه.. والديّ برأ و إحسانا

إلى من صبرت على غربتي وسانديتي.. زوجتي مودةً ورحمة

إلى من انتظرتُ طويلاً وصولها.. أبنتي حباً وشوقاً

إلى كل من ساعدني وسانديني.. شكراً و عرفانا

إيهاب خميس أحمد المير

شكر و تقدير

الحمد لله والصلاة والسلام على الرسول المصطفى محمد أبن عبدالله،
والحمد لله الذي بلغنا هذا، وأتم علينا نعمة ختامها.
وبعد،

يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر وأجل الاحترام وعظيم الامتنان إلى صاحب
السمو الأمير نايف بن عبدالعزيز آل سعود، وزير الداخلية ورئيس مجلس إدارة
جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، والشكر موصول إلى معالي الأستاذ الدكتور
عبدالعزیز بن صقر الغامدي رئيس الجامعة، ولسعادة الأستاذ الدكتور عامر
الكبيسي رئيس قسم العلوم الإدارية بالجامعة، ولسعادة الأستاذ الدكتور محمد فتحي
السيد أستاذ الإدارة العامة بالجامعة.

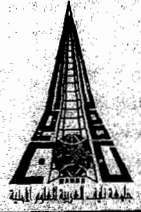
كما أخص بالشكر والعرفان معلمي ومشرفي الأستاذ الدكتور محمد سيد
حمزاوي، أستاذ الإدارة العامة بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الذي لم يدخر أي
مساعدة أو جهد أو نصح أو إرشاد في إنجاز هذه الدراسة، فله مني جزيل الشكر
والامتنان وجزاه الله عني كل الخير.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من السادة أعضاء لجنة المناقشة على
الجهد الذي بذلوه والملاحظات والآراء القيمة التي أبدوها لإثراء هذه الرسالة،
ولأعضاء هيئة التدريس في قسم العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
على ما أولوه من حسن رعاية وتوجيه أثناء دراستي لنيل درجة الماجستير، والشكر
موصول لجميع العاملين بكلية الدراسات العليا، والعاملين بمكتبة الجامعة.

كما أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لجميع منتسبي الإدارة العامة للمرور
بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لما أبدوه من صدق مساعدة وحسن تعاون.

وأخص بشكري و تقديرى لكل من ساهم فى تقديم يد العون والمساعدة فى
إنجاح هذا العمل وإظهاره بصورته إلى الوجود.
فجزاهم الله عنى جميعاً خير الجزاء، وأخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

البث



كلية الدراسات العليا
قسم العلوم الإدارية
برنامج ماجستير العلوم الإدارية

ملخص رسالة الماجستير

عنوان الرسالة: "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:
دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور
بوزارة الداخلية في مملكة البحرين"

إعداد الطالب: إيهاب خميس أحمد المير.

إشراف: ا.د محمد سيد حمزاوي.

لجنة المناقشة:

(مشرقا ومقررا).
(عضواً).
(عضواً).

1. ا.د محمد سيد حمزاوي
2. د. صالح بن غرم الله الزهراني
3. د. فايز بن عبدالله الشهري

تاريخ المناقشة: الأربعاء 1428/4/8 هـ الموافق 2007/4/25.

مشكلة الدراسة:

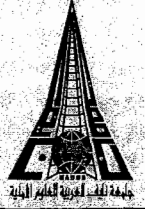
تتطور مشكلة الدراسة في تركيزها بصورة مباشرة على معرفة متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في تطورها لأهمية الإدارة الإلكترونية، فمن الناحية النظرية تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية معرفة متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن الناحية العملية فإن مجالات تطبيقات الإدارة الإلكترونية بحاجة إلى عناصر بشرية مدربة تدريباً جيداً من حيث مهارات التعامل مع الحاسب الآلي، والإلمام بكافة التطبيقات التي تمكنها من التعامل مع أدوات الإدارة الإلكترونية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة للوقوف على عدة أهداف كما يلي:

- 1) تحديد سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- 2) التعرف على التخطيط "الخطط والبرامج والموازنات المخصصة" لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- 3) التعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 4) التعرف على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- 5) التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- 6) الوقوف على تباين آراء مفردات مجتمع البحث نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، تعزى إلى



المتغيرات الوظيفية والشخصية التالية (العمر - الجنس - المستوى الوظيفي - المستوى التعليمي - عدد سنوات الخبرة - عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).
تساؤلات الدراسة:

- 1) ما هي سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟
- 2) كيف يتم التخطيط "الخطط والبرامج والموازنات المخصصة" لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟
- 3) كيف يتم تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- 4) ما الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟
- 5) كيف تتم متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟
- 6) هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لدى مجتمع البحث نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، تعزى إلى المتغيرات الوظيفية والشخصية التالية (العمر - الجنس - المستوى الوظيفي - المستوى التعليمي - عدد سنوات الخبرة - عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية)؟

منهج الدراسة:

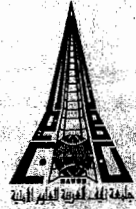
استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بمدخله (الوثائقي) و (المسح الاجتماعي)، وذلك باستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات.

أهم نتائج الدراسة:

توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- 1) أن أفراد عينة الدراسة موافقين على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين التي طرحها الباحث.
- 2) أن أفراد عينة الدراسة موافقين على أن هناك تخطيط يشمل "الخطط والبرامج والموازنات المخصصة" لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين التي طرحها الباحث.
- 3) أن أفراد عينة الدراسة موافقين على أهم أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية التي طرحها الباحث.
- 4) أن أفراد عينة الدراسة موافقين على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- 5) أن أفراد عينة الدراسة موافقين على طرق متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- 6) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الدراسة (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف الجنس لصالح الإناث اللاتي كن أكثر موافقة من الذكور.

توقيع الباحث



College of Graduate Studies
Department: Administrative Sciences
Specialization: Administrative Sciences

Thesis Abstract (Master Degree)

Thesis Title: "The Requirements of Human Resources Development for Application of the Electronic Management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain".

Prepared by: Ehab Khamis Ahmed Al- Meer.

Supervisor: Prof. Dr. Mohammed Said Hamzawi.

Thesis Defense Committee:

1. Prof. Dr. Mohammed Said Hamzawi (Supervisor).
2. Dr. Saleh Bin Gharamalla Al- Zahrani (Member).
3. Dr Faez Abdulla Al- Shehri (Member).

Defense Date: 8/4/1428(AH) – 25/4/2007(AD).

Research Problem:

The problem of this study aimed directly to know the requirements of the development of human resources for the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain.

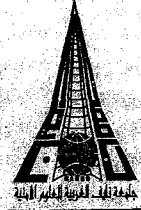
Research Importance:

This study discusses theoretically the importance of knowing the requirements of the development of human resources for the application of the electronic management and from the practical point of view, The electronic management applications need human elements well trained in the skills of dealing with computers, and knowledge of all applications, which enable them to deal with the electronic management tools.

Research Objectives:

This study aimed to several objectives as follows:

- 1) Defining the policies of the development of human resources required for the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain.
- 2) Identification of the planning "the plans, programs and budgets allocated" for the development of human resources to create the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain.
- 3) Learn how to identify the training needs assessments to rehabilitate the workers to the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain.
- 4) Identification of the procedures that required designing the training programs to rehabilitating the workers to the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain.
- 5) Learn how to evaluate training efforts for the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain.
- 6) Standing on the divergent views of the components of the research community towards the requirements of human resources development for the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain, due to functional and personal variables (Age – Sex - Level career - Level education - The number of years of experience - The number of courses in the area of the electronic management).



Research Questions:

This study tries to answer the following questions:

- 1) What are the policies of the development of human resources required for the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain?
- 2) How is the planning "the plans, programs and budgets allocated" for the development of human resources to create the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain?
- 3) What are the training needs assessments to rehabilitate the workers to the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain?
- 4) What procedures are required to design the training programs to rehabilitating the workers to the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain?
- 5) How to evaluate training efforts for the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain?
- 6) Is there any statistically significant differences to the research community towards the requirements of human resources development for the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain, due to functional personal variables (Age - Sex - Level career - Level education - The number of years of experience - The number of courses in the area of the Electronic management)?

Research Methodology:

Researcher used descriptive analytical method in both accesses (documentary) and (Social Survey), by using a questionnaire for data collection.

Research Main Results:

The research reaches to a number of the most important results:

- 1) The study sample agree on the policies of the development of human resources required for the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain, which has been mentioned by the researcher.
- 2) The study sample agree that there is planning include "the plans, programs and budgets allocated" for the development of human resources to create the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain, which has been mentioned by the researcher.
- 3) The study sample agree on the most important methods for identify the training needs to rehabilitating the workers to the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain, which has been mentioned by the researcher.
- 4) Members of the study sample agree on the procedures to design the training programs that required to rehabilitating the workers to the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain.
- 5) Members of the study sample agree on the evaluation of training efforts for the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain.
- 6) statistically significant differences between the responses of a sample study about the axis of the study (human resource development policies required for the application of the electronic management in the General Traffic Department in the Ministry of Interior in the Kingdom of Bahrain), according to the gender difference in favor of females who were more approving than male.

Moham Fathy

[Handwritten signatures]

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بجزيل الشكر وأجل الاحترام وعظيم الامتنان إلى صاحب السمو الملكي الأمير نايف بن عبدالعزيز آل سعود وزير الداخلية ورئيس مجلس إدارة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، والشكر موصول إلى معالي الأستاذ الدكتور عبدالعزيز بن صقر الغامدي رئيس جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ولسعادة الأستاذ الدكتور عامر خضير الكبيسي رئيس قسم العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ولسعادة الأستاذ الدكتور محمد فتحي سيّد محمود مساعد رئيس قسم العلوم الإدارية وأستاذ الإدارة العامة بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

ويطيب لي في هذه الليلة أن أرحب أجمل ترحيب بكل من أصحاب السعادة أعضاء لجنة المناقشة والحكم على الرسالة وهم أستاذي ومعلمي سعادة الأستاذ الدكتور/ محمد سيّد حمزاوي المشرف العلمي على هذه الرسالة وأستاذ الإدارة العامة بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وسعادة الدكتور/ صالح بن غرم الله الزهراني وكيل كلية نظم المعلومات بجامعة الإمام محمد بن سعود الذي تفضّل مشكوراً بقبول الدعوة لمناقشة الرسالة، وسعادة المقدم الدكتور/ فايز بن عبدالله الشهري مدير قسم الندوات والمؤتمرات في مركز الدراسات والبحوث بكلية الملك فهد الأمنية الذي تفضّل مشكوراً بقبول الدعوة لمناقشة الرسالة.

كما يطيب لي أن أرحب بالأخوة الحضور، ويسرني أن أقدم لكم ملخص عن أطروحة الماجستير التي تقدمت بها كمطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية بعنوان "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية : دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة

البحرين"، وتتكون هذه الرسالة من خمسة فصول بالإضافة للمراجع والملاحق وهي
كما يلي:

الفصل الأول:

"مدخل الدراسة" ويشتمل على مقدمة الدراسة، ومشكلة الدراسة، وتسؤلات
الدراسة، وأهداف الدراسة، وأهمية الدراسة، ومصطلحات الدراسة.

الفصل الثاني:

"الإطار النظري والدراسات السابقة" ويشتمل على أربعة مباحث، المبحث
الأول (الإدارة الإلكترونية)، والمبحث الثاني (تنمية الموارد البشرية)، والمبحث
الثالث (الدراسات السابقة والتعقيب عليها). والمبحث الرابع (نبذة عن الإدارة العامة
للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين).

الفصل الثالث:

"منهجية الدراسة وإجراءاتها" ويشتمل على منهج الدراسة، وحدود الدراسة،
ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، وإجراءات تطبيق أداة الإستبانة،
وأساليب المعالجة الإحصائية.

الفصل الرابع:

"عرض وتحليل نتائج الدراسة وتفسير بياناتها" ويتناول الإجابة على أسئلة
الدراسة، ومناقشة نتائجها، وربطها مع نتائج الدراسات السابقة، كما يشتمل على
النتائج المتعلقة بوصف أفراد عينة الدراسة، والنتائج المتعلقة بمحاور الدراسة.

الفصل الخامس:

"خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها" ويشتمل على خلاصة الدراسة،
وأهم نتائج الدراسة، وتوصيات الدراسة.

❖ مشكلة الدراسة:

تتلور مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

"ما متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين"؟

❖ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لتحقيق عدة أهداف كما يلي:

- ١) تحديد سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٢) التعرف على التخطيط "الخطط والبرامج والموازنات المخصصة" لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٣) التعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٤) التعرف على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٥) التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٦) الوقوف على تباين آراء مفردات مجتمع البحث نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، تُعزى إلى المتغيرات الوظيفية والشخصية التالية (العمر - الجنس - المستوى الوظيفي - المستوى التعليمي - عدد سنوات الخبرة - عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).

❖ منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بمدخله (الوثائقي) و(المسح الاجتماعي)، وذلك باستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات.

❖ مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين وعددهم (١٢٢١) عامل، وكانت عينة الدراسة قوامها (٢٩٢) عامل من مجتمع الدراسة وفقاً للأساليب العلمية لاختيار العينة العشوائية البسيطة.

❖ أهم نتائج الدراسة:

توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

(١) أن أفراد عينة الدراسة موافقين على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

(٢) أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على أن هناك تخطيط يشمل "الخطط والبرامج والموازنات المخصصة" لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

(٣) أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على أهم أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

(٤) أن أفراد عينة الدراسة موافقين على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

(٥) أن أفراد عينة الدراسة موافقين على طرق متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الدراسة (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف الجنس لصالح الإناث اللائي كن أكثر موافقة من الذكور.

❖ أهم توصيات الدراسة:

توصلت هذه الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها:

(١) الاستمرار في سياسة بحرنة الوظائف في الإدارة العامة للمرور، والتركيز على استقطاب الكفاءات البحرينية أصحاب التأهيل في مجالات الإدارة الإلكترونية.

(٢) ضرورة توفير الدعم المالي اللازم لعملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور.

(٣) إنشاء إدارة مختصة (أو قسم مختص) بالإدارة العامة للمرور لجمع البيانات عن الاحتياجات التدريبية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

(٤) إعداد دراسات عن جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل الإدارة العامة للمرور.

(٥) متابعة مدى مساهمة البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف الإدارة العامة للمرور.

(٦) الاستفادة في تطوير البرامج التدريبية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل الإدارة العامة للمرور من تقويم البرامج التدريبية السابقة.

وفي الختام لا يسعني إلا أن أحمد الله سبحانه وتعالى الذي وفقني وأعانني على إتمام هذه الدراسة.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لأعضاء هيئة التدريس في قسم العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية على ما أولوه من حسن رعاية وتوجيه أثناء دراستي لنيل درجة الماجستير، والشكر موصول لجميع العاملين بكلية الدراسات العليا.

و لكل من ساهم في تقديم يد العون والمساعدة في إنجاز هذا العمل وإظهاره بصورته إلى الوجود.

وأودّ أن أذكّر بأن هذا العمل ما هو إلا جهد إنساني يشوبه الخطأ والصواب، وأنني قد أعطيتُ هذا الموضوع من الجهد قدر استطاعتي لكنني واضعٌ نصب عيني قوله سبحانه وتعالى " وَقُلْ اْعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ".

هذا وأسأل الله تعالى السداد والتوفيق،

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

البث

إيهاب خميس المير

الفصل الأول

مدخل الدراسة

١/١ / المقدمة:

دخلت البشرية القرن الحادي والعشرين وفي يدها شعلة ثورة علمية هائلة لم يسبق لها مثيل في التاريخ، وهذه الثورة تحمل في طياتها أهم المتغيرات وهي الثورة التكنولوجية والاتصالات، والاتجاه إلى تكوين كيانات اقتصادية كبيرة، وتطبيق اتفاقية الجات وآثارها المتوقعة، والعولمة وتوقع ظهور قوى عظمى جديدة، وتعاضم دور الأمم المتحدة في إدارة الشؤون الدولية. لقد حدث تطور كبير في مجال قدرة الإنسان على تخزين المعلومات منذ انتهاء الحرب العالمية الثانية، فقد كان الترانزيستور عام ١٩٥٠م، هو البداية لإنتاج أجزاء إلكترونية، وجاء عقد السبعينات ليشهد انطلاقة كبرى في نشاط التجهيز الإلكتروني للبيانات والمعلومات وما قام عليه هذا النشاط من أجهزة جديدة أبرزها المعالجات الدقيقة والحاسبات الآلية الصغرى وأقمار الاتصالات الصناعية، ومن هنا أصبحت تكنولوجيا المعلومات تقوم بالدور الرئيس في التقدم العلمي والتكنولوجي الراهن (الكبيسي، ٢٠٠٠م: ص ٢٣٧).

وفي إطار توفر هذه التقنيات أخذت الأنشطة الحياتية تتحول بالتدريج من أنشطة تقليدية 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، حيث أصبح معيار التقدم والغنى لأية دولة في العالم يحكمها مقدرة الدولة على اللحاق بركب الثورة المعلوماتية وفهم حقيقة حتميتها (السعدني: ٢٠٠٤م، ص ٧٠).

لذلك تُمثل عملية تسارع المنظمات بأنواعها المختلفة في أغلب الدول لتطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية صورة من صور قطف ثمار التقدم التقني الذي يعيشه العالم اليوم، ولم يعد بوسع أية منظمة في القطاع العام أو الخاص أن تغفل تطلعات عملائها ومستهلكيها في الحصول على ما تقدمه من خدمات من خلال إجراءات غاية في البساطة تؤدي بجودة عالية وفي وقت قياسي. ومن الطبيعي أن تتوق تلك المنظمات لتحقيق الايجابيات الأخرى المتوقع تحقيقها جراء إتمام العمل بالإدارة الإلكترونية، ويعزز هذا الاتجاه تزايد عدد مستخدمي شبكة الانترنت ووسائل الاتصال الحديثة الأخرى من الأفراد المخطط استفادتهم من الخدمات المقدمة. وقد سعت العديد من الأجهزة الأمنية لتحديث العمل الإداري وتحسين ما تقدمه من خدمات عبر تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بها.

والإدارة العامة للمرور بمملكة البحرين وبحكم المسؤوليات الكبيرة المناط بها فضلاً عن ما يتصف به عملها من اتصال دائم مع الجمهور كان من الطبيعي أن تكون في طليعة اهتمامات القيادات بها فكرة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية، وانطلاقاً من حقيقة أن تأهيل الموارد البشرية في أية جهة يعد الركيزة الأساسية لأي خطوات تطويرية لذا كان من المفروض أن يتم التركيز على موضوع تنمية الموارد البشرية في خطوة تهدف إلى تغيير نوعي بهذا الحجم. ولهذا تحاول هذه الدراسة أن تسلط الضوء على متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور في وزارة الداخلية بمملكة البحرين.

٢/١ / مشكلة الدراسة:

نظراً لحدائثة تطبيق الإدارة الإلكترونية عامة، وبالأجهزة الأمنية خاصة في البلاد العربية، تتفاوت نتائج تطبيقاتها نظراً لتركيزها على متطلبات التطبيق من إمكانات مادية وبشرية وفنية، والمعوقات التي تحول دون ذلك، وإغفالها مجالات التطبيق الإدارية والأمنية والفنية، مما يترتب عليه عدم تحقيق الاستفادة العملية من جانب القطاعات الأمنية، لأن التوجهات النظرية غالباً ما تعكس تصورات وتوجهات قد تختلف بصورة كلية عن التطبيق العملي الذي يتطلب توضيح المجالات الفعلية للتطبيق، وتحقيق الانفتاح والتكامل والترابط بين هذه المجالات، وكيفية توظيف البرمجيات في تحقيق أهداف مجالات التطبيق من خلال قدرتها على التعامل مع قطاعات الأعمال كافة ومرونتها وقابليتها للتعديل والصيانة والعمل دون توقف (عنبر، ٢٠٠٠م: ص ص ١٩ - ٢٠).

وانطلاقاً من اهتمام القيادات في مملكة البحرين بشكل عام والقيادات الأمنية بشكل خاص بتطوير وتحسين الخدمات التي تقدم للجمهور من قبل المنظمات الأمنية فإن الإدارة العامة للمرور في وزارة الداخلية بمملكة البحرين تُعد الشريان الحيوي والعصب الرئيسي الذي يربط وزارة الداخلية بالجمهور حيث تمثل هي والإدارة العامة للجنسية والجوازات والإقامة واجهة وزارة الداخلية أمام الجمهور، وذلك لما تقدمانه من خدمات للمواطنين على مدار الساعة، وتتنوع الخدمات التي تقدمها الإدارة العامة للمرور بهذا الصدد، حيث تقوم بتقديم خدمات الحصول على رخص القيادة بمختلف أشكالها بعد تدريب واختبار المتقدمين، وكذلك تقوم بفحص وترخيص المركبات بمختلف أنواعها، أيضاً تقوم هذه الإدارة بالتحقيق في القضايا المرتبطة بالمركبات من تصادم ودهس، وتقوم بتحصيل الأموال من مرتكبي المخالفات، ثم إيداعها في حسابات الدولة. هذا فضلاً عن تنفيذها للخطط وبرامج التوعية المرورية وبصفة عامة يمكن القول انه لا يكاد توجد أسرة تقريبا إلا وهي

على اتصال بما تقدمه الإدارة العامة للمرور من خدمات، ومن الطبيعي أن تشهد إدارة مناط بها هذا الحجم من المهام تزايد في عدد المراجعين، الأمر الذي يفرض عليها ضرورة تحديث نمط العمل بها نحو الأفضل والاستفادة من التقدم التقني لتحسين جودة الخدمة من خلال تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية يعد البديل الرئيس في الوقت الراهن الذي أخذت به معظم المنظمات المماثلة لها، ومن واقع ما لمسناه المتعاملين وأثبتته الدراسات من نتائج يمكن أن تحققها الإدارة الإلكترونية، يأتي تبسيط الإجراءات واختصار الوقت والجهد في المنظمات التي طبقت العمل بهذا النمط من الإدارة الحديثة في طبيعتها، وباعتبار أن الاهتمام بتنمية الموارد البشرية يعد مطلب لا غنى عنه لتنفيذ أداء مهام أي منظمة أياً كانت طبيعتها، وما من شك أن إحداث تغييرات جوهرية على النحو الذي يمكن أن يحققه العمل بالإدارة الإلكترونية لطريقة أداء تلك المهام يتطلب إعادة دراسة متطلبات تنمية الموارد البشرية لتهيئة العاملين لتحولات بهذا الحجم فضلاً عن الحاجة لتوصيف الاحتياجات التنموية، فلذلك فُرض عليها تنمية القوى البشرية العاملة بها لتتناسب وعملها مع مقتضيات تطبيق تقنيات المعلومات الحديثة المسمى (الإدارة الإلكترونية).

ولذلك تتبلور مشكلة البحث في التساؤل التالي:

"ما متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين"؟

٣/١ / تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيس:

"ما متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟"

وللإجابة على هذا التساؤل لابد من الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

(١) ما هي سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

(٢) كيف يتم التخطيط "الخطط والبرامج والموازنات المخصصة" لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

(٣) كيف يتم تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

(٤) ما الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

(٥) كيف تتم متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

(٦) هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لدى مجتمع البحث نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، تعزى إلى المتغيرات الوظيفية والشخصية التالية (العمر - الجنس - المستوى الوظيفي - المستوى التعليمي - عدد سنوات الخبرة - عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية)؟

٤/١ / أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- ١) تحديد سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٢) التعرف على التخطيط "الخطط والبرامج والموازنات المخصصة" لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٣) التعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ٤) التعرف على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٥) التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٦) الوقوف على تباين آراء مفردات مجتمع البحث نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، تعزى إلى المتغيرات الوظيفية والشخصية التالية (العمر – الجنس – المستوى الوظيفي - المستوى التعليمي - عدد سنوات الخبرة - عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).

١/٥ / أهمية الدراسة:

من الناحية النظرية تبرز أهمية معرفة متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين بالإدارة العامة للمرور بمملكة البحرين لما له من الأثر الكبير في رفع كفاءة العاملين، وذلك عن طريق توفير الوقت والجهد وتحسين العمل والإجراءات وتطويرها لما يتوافق مع التوجه العلمي نحو توظيف التقنيات الرقمية في وظائف الإدارة، وذلك لما له من إيجابيات، حيث تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحسين قدرات الأجهزة الأمنية على استيعاب التجديدات ومواكبة التطورات لحل المشكلات عن طريق توظيف النظريات والتقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستيعاب الحضارة التنظيمية، وإعادة صياغتها والاعتماد على البحوث والدراسات وخبراء استخدام الإدارة الإلكترونية لوضع الخطط ومتابعة تنفيذها (الكبيسي، ١٩٩٨م: ص ٣٦).

ومن الناحية العملية فإن مجالات تطبيقات الإدارة الإلكترونية بحاجة إلى عناصر بشرية مدربة تدريباً جيداً من حيث مهارات التعامل مع الحاسب الآلي، والإلمام بكافة التطبيقات التي تمكنها من التعامل مع أدوات الإدارة الإلكترونية (حجازي، ٢٠٠٣م: ص ٤٩).

وبحسب علم الباحث فإنه لم يتم إجراء أية دراسات توضح متطلبات تنمية الموارد لتطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، إضافة إلى الحاجة لإجراء دراسات تتناول موضوع متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، في وقت تزايدت الحاجة لتطبيقها في الوقت الحاضر، فلذلك يأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة في تقديم توصيات واقتراحات تساعد في الوقوف على أوجه القصور وتقديم ما يساهم في علاجها، كما يأمل أن تمثل هذه الدراسة إسهاماً متواضعاً في إثراء المكتبات في مجالها.

٦/١ / مصطلحات الدراسة:

١/٦/١ / تنمية الموارد البشرية:

التنمية في اللغة هي النمو، واصطلاحاً هي عملية مخططة وهادفة قد توجه عملية النمو وتسارعها أو تحسن في نوعيتها أو تغير في اتجاهها، وقد تقع خارجها فتصنع وتحلل وتركب المتغيرات وتبتدع المخرجات لتحصل على ما هو أحسن وأفضل أو ما هو متفرد ومتميز في خصائصه، وهذا لا يتحقق إلا بتوظيف الخبرة والمعرفة وبذل الجهود واعتماد المناهج العلمية وتوظيف الدراسات والفرضيات والنظريات (الغامدي، ٢٠٠٦م: ص ٥).

وإجرائياً يقصد بها تدريب وتحسين وتطوير المعرفة والمهارات والقدرات للقوى البشرية العاملة في الإدارة العامة للمرور في وزارة الداخلية بمملكة البحرين بما يلاءم التحول لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

٢/٦/١ / الإدارة الإلكترونية:

الإدارة لغة هي الإحاطة، وأدار الرأي والأمر أي أحاط بهما (مصطفى وآخرون، ١٩٦٠م: ص ٣٠٢)، والإدارة اصطلاحاً هي فن قيادة وتوجيه أنشطة جماعة من الناس نحو تحقيق هدف مشترك (كشك، ١٩٩٩م: ص ٤)، والإدارة الإلكترونية اصطلاحاً هي "جهود إدارية تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الكمبيوتر وشبكات الإنترنت مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة" (الحمادي والحميضي، ٢٠٠٤م: ص ٣).

أما الإدارة الإلكترونية إجرائياً فيقصد بها "استخدام التقنيات الرقمية في أجهزة الحاسب الآلي من مكوناته المادية (Hardware)، وبرمجياته (Software)، وشبكاته (Networks) (الإنترنت والإنترانت) وأجهزة إدخال ومعالجة وتخزين واسترجاع البيانات والمعلومات وصيانتها، بالإضافة لوسائل الاتصال الحديثة في الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

١/٦/٣ / العاملون بالإدارة العامة للمرور:

يقصد بها القوى البشرية العاملة في الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين من ضباط، وضباط صف وأفراد، وموظفين مدنيين.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

١/٢ / المبحث الأول

الإدارة الإلكترونية

١/١/٢ / مفهوم الإدارة الإلكترونية.

٢/١/٢ / التطورات التي مهدت لقيام الإدارة الإلكترونية.

٣/١/٢ / أهداف وفوائد الإدارة الإلكترونية.

٤/١/٢ / متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٥/١/٢ / عناصر الإدارة الإلكترونية.

٦/١/٢ / معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٧/١/٢ / السلبيات المحتملة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٨/١/٢ / أهمية العنصر البشري لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

تمهيد:

ظهرت في العقود الأخيرة مصطلحات تبنت التطور المضطرد في استخدام التقنيات الرقمية والحاسبات الآلية التي وظفها الإنسان لصالحه وتحقيق منفعة والمتعارف عليها بمسمى "الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية"، والتي هدف بها إلى تحسين حياته المعيشية بتطبيقها في مجال حياته والمتضمنة الأعمال المناط بها في وظائفه اليومية.

ويرى معظم الكتاب أن الحكومة الإلكترونية هي جزء من تطبيقات الإدارة الإلكترونية، بمعنى أن الإدارة الإلكترونية هي المظلة الكبيرة والتي تتفرع عنها تطبيقات مختلفة مثل التجارة الإلكترونية (E-Commerce) (أيوب، ٢٠٠٤م: ص٣). والأعمال الإلكترونية (E-Business) وكذلك الحكومة الإلكترونية (E-Government)، وهكذا نجد أن مفهوم الإدارة الإلكترونية أشمل وأعم وهو الأصل، والحقيقة أنه لا حكومة بدون إدارة، وكذلك لا حكومة إلكترونية بدون إدارة إلكترونية (النمر وآخرون، ٢٠٠٦م: ص٤١٧).

وهذه التطورات والتحويلات عبر العقود والسنوات الماضية قد حدثت بشكل متسلسل، من حيث حجم التقنيات الرقمية وحجم الحاسبات الآلية ومن حيث سعة التخزين وسرعة أداء العمليات.

وتلك التطورات والتحويلات حدثت على مرحلتين:

أولاً: الثورة الصناعية:

وقد بدأت في منتصف القرن الثامن عشر حيث تحولت البشرية خلال هذه الفترة من الأعمال البدائية أو اليدوية إلى توظيف الآلات في الصناعة، والتي جعلت تلك الحقبة تأخذ منحى جديد وهي الثورة الصناعية.

وفي هذه الفترة عرف الإنسان قوة المحركات البخارية، حيث قام الإنسان بتوظيف قوة البخار الناتج عن تسخين الماء، لتحريك المحركات بقوة هذا البخار، ومن المجالات التي استخدمت هذا النظام السيارات والقاطرات والسفن.

ثانياً: ثورة المعلومات:

وقد بدأت في منتصف القرن العشرين، حيث ازدهرت ونمت صناعة المعلومات، ابتداءً باستخدام التللكس والتلغراف والراديو والتلفزيون والهاتف والحاسب وبرمجياته ووصولاً إلى الأقمار الصناعية والتقنيات الرقمية وشبكات المعلومات (حجازي، ٢٠٠٣م).

١/١/٢ مفهوم الإدارة الإلكترونية:

أدى تزايد استخدامات الحاسب الآلي في بيئة الأعمال المعاصرة إلى تحويل إدارة الأعمال المكتبية إلى أخصائيين في الحاسوب، وإلى تصميم وتطوير المنتجات وتصنيعها ومراقبة جودتها بالحاسوب، فضلاً عن استخدام الحاسوب في إعادة هندسة العمليات الإدارية، وأنشطة الترويج والإعلانات، وخدمات العملاء المصرفية، وصنع القرارات الإدارية التي تعد جوهر الإدارة، الذي أدى بدوره إلى ظهور نمط إداري جديد وهو "الإدارة الإلكترونية" (مصطفى، ٢٠٠١م: ص٣٦).

ويعرف البعض الإدارة الإلكترونية بأنها "عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الأوراق وتبسيط الإجراءات والقضاء

على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات. (السالمي، ٢٠٠٣م: ص ١٣٥).

ويعرف غنيم الإدارة الإلكترونية بأنها "أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تقنية معلومات متقدمة من أجل زيادة كفاءة وفعالية الأداء" (غنيم، ٢٠٠٤م: ص ٣٠)، كما يعرفها العمري بأنها "تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية" (العمري، ٢٠٠٣م: ص ١٢). ويرى الحمادي والحميضي أن الإدارة الإلكترونية هي "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني (E-Mail)، والتحويلات الإلكترونية للأموال (Electronic Funds Transfer)، والتبادل الإلكتروني للمستندات (Electronic Data Interchange)، والفاكس والنشرات الإلكترونية" (الحمادي والحميضي، ٢٠٠٤م: ص ٣). كذلك يعرفها نجم عبود بأنها "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد إلكترونياً وبدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة" (نجم، ٢٠٠٤م: ص ١٢١).

ويمكن للباحث أن يعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "التحول من إنجاز المعاملات و تقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الطريقة التي تستخدم الأدوات الإلكترونية، من أجل توفير أمثل للوقت و المال و الجهد".

٢/١/٢ / التطورات التي مهدت لقيام الإدارة الإلكترونية:

يمثل عامل الوقت أحد الموارد الإدارية المهمة التي تمنح ميزات تنافسية للمنظمات، لأن تأخير تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والجودة يحد من القدرة التنافسية في ظل ارتباط فرص المنافسة بالسبق في الإنجاز (رضوان، ٢٠٠٤م: ص٥).

وقد حدث الكثير من التطورات التي مهدت لقيام الإدارة الإلكترونية وجعلتها مطلباً أساسياً لجميع حكومات العالم في الدول المتقدمة والنامية على السواء ومن هذا المنطلق تنحصر التطورات الداعية لقيام إلى الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

١/٢/١/٢ / التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي وتطبيقاته:

تطورت تقنية الحاسب الآلي تطوراً سريعاً منذ منتصف القرن العشرين. فقد كان الجيل الأول من الحاسبات الآلية في بداية الخمسينيات، والجيل الثاني في بداية الستينيات، والجيل الثالث في بداية السبعينيات، والجيل الرابع في الثمانينيات، وهو ما عرف بالحاسب الشخصي (PC) وهو ما أدى إلى انتشار الحاسبات، وكان بإمكان ترانزستور الجيل الثاني من الحاسبات العملاقة تخزين ألف معلومة، وفي الجيل الثالث تطور الأمر ليسمح للترانزستور الواحد تخزين عشرة آلاف معلومة، وفي الجيل الرابع كان باستطاعة الترانزستور الواحد تخزين مئة ألف معلومة، أما الجيل الخامس الذي بدأ ينتشر في منتصف العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الواحد والعشرين، فإن قدرة تخزين الترانزستور تبلغ مليون معلومة، بينما سرعة ومعالجة المعلومات في حاسبات هذا الجيل تزيد مئات المرات على سرعة حاسبات الجيل الرابع، ووصلت قدرة تخزين القرص الصلب فيها إلى ما يزيد عن مئة جيجابايت وهو شيء لم يكن من الممكن تخيله قبل عقدين من نهاية القرن العشرين. بل لقد أصبح الحاسب

فائق السرعة والتخزين أصغر حجماً وأقل سعراً من حاسبات الجيل الرابع، ولم يعد وزنه يتجاوز خمس كيلوجرامات أو أقل (الحاسب المحمول) على ضخامة إمكاناته وخصوصاً مع تطور البرمجيات في عصر النوافذ والإنترنت.

إن هذا التطور الهائل والسريع في تقنية الحاسبات انعكس على كثير من التطبيقات التي لم تكن ميسرة من قبل، ففيما يتعلق بالتعليم والتدريب وتنمية الموارد البشرية، أصبح من المتيسر الآن التعليم عن بعد والتعلم الذاتي فبدلاً من أن تسافر إلى بلاد فيها جامعات ومعاهد، أصبح من الممكن أن ترسل هذه الجامعات برامجها عبر الإنترنت حيث يلتقي الدارس والمدرس وكل منهما في بلده على شاشات الإنترنت مما أحدث تطوراً سريعاً عالمياً في طرق التدريس وأساليبه ومحتوياته وتخصصاته التي كانت في سالف الأيام تنفرد بها بلاد معينة.

وانعكس هذا التطور السريع لتقنية الحاسب على نظريات وتطبيقات الإدارة، فقد أصبحت الآلات تساعد في الكثير من القرارات المبرمجة مكان الإنسان، مما جعل المفكرين والعلماء مثل (هربرت سايمون) يتساءل عما إذا كانت منظمات المستقبل سوف تدار بالآلات. ولقد تنبأ (سايمون ودراكر وديفنز) وكثير من كتّاب الإدارة بأن نسبة الآلات سوف تغطي على نسبة العاملين في عصر المعلوماتية الذي نلمس آثاره الواضحة في العقد الأول من القرن الواحد والعشرين (محمود، ١٩٩٧م: ص ص ٢٢١ - ٢٢٥).

ومع النمو المتزايد لتطبيقات الحاسب في نظم دفع الرواتب والفواتير، وتقديم الخدمات الحكومية وغير الحكومية. وهو ما قد يؤدي لتغيرات في شكل التنظيم الداخلي ووظائف الإدارات والأقسام والعلاقات والتفاعلات بين العاملين في التنظيم والمتعاملين معه، وهو ما يتطلب تغييراً كبيراً في مفاهيم

ومبادئ ونظريات الإدارة والتنظيم التي تمت صياغتها في منتصف القرن العشرين وفي ممارستها التي ترسخت منذ ذلك الحين.

٢/٢/١/٢ /التقدم السريع في شبكة الاتصالات والإنترنت:

لقد أدت التطورات الكبيرة في تقنية الاتصالات إلى تغييرات مهمة في الإدارة وخصوصاً الإدارة الحكومية، والتجارة العالمية. فالاتصالات الإلكترونية أصبحت تتيح للإدارة كل ما تحتاجه من معلومات سواء من داخل المنظمة أو خارجها عبر دول العالم كافة، بسرعة ودقة فائقة وبتكاليف زهيدة. إذاً ان تقنية المعلومات (IT) عززت من القدرات الإستراتيجية لنظم الاتصالات والإدارة فضلاً عن تحقيق عدد من الفوائد منها (الطعامه وآخرون، ٢٠٠٤م: ص٧٦):

أ- الفوائد الملموسة:

وهي تلك التي تزيد الإنتاجية عن طريق زيادة المخرجات بنفس الإمكانيات مثلاً (زيادة عدد الوثائق التي يمكن لمكتب الشهر العقاري توثيقها) أو تقليل وقت وتكاليف السفر والانتقالات والاتصالات لإنجاز المعاملات وحذف الأعمال الروتينية التي لا تسهم في إنجاز المعاملات وأداء الخدمات، وبالتالي توفير العمالة وتقليل وسائل نقل وحفظ المعلومات.

ب- الفوائد غير الملموسة:

وهي قد تكون غير واضحة وصعبة القياس ولكنها موجودة مثل الرقابة الأفضل على الأعمال والوقت، والتحسين المستمر في ظروف العمل وأوضاع ومعنويات العاملين وإحساسهم بالفخر والرضا عن العمل، وتقليل الاحتكاك مع المراجعين، وسائر المتعاملين مع المنظمة.

ويطلق البعض على التقنية الجديدة للاتصالات (التقنية الرقمية) والتي تمكن الإدارة من الملاحة في بحر هائل من المعلومات وهو ما يقودنا سريعاً إلى الإدارة عبر شاشة الحاسب الآلي وليس الإدارة الورقية (الشربيني، ١٩٩٩م: ص ٦٠).

ولعل الثورة الحقيقية في تقنية المعلومات حدثت مع تطوير الإنترنت بعد التسعينيات، حتى وصلت مبيعات الحاسب الشخصي إلى مليارات الدولارات، وتتضاعف كل سنة، وتوضح التوسع الرهيب عبر العالم في استخدام الإنترنت. وكانت مستندات الإنترنت عبارة عن نصوص مكتوبة. ومع قدوم الشبكة العالمية تضمنت الإنترنت الرسوم والصور والأصوات ولقطات الفيديو، ويطلق عليها أحياناً (الشبكة العنكبوتية) والتي أسهمت بشكل مباشر في دفع وتيرة نمو العديد من التطبيقات الاقتصادية العالمية وما يتفرع عنها من أنشطة.

١/٢/٣/ العولمة:

بدأ الحديث عن العولمة حتى قبل انهيار الإتحاد السوفيتي، فلقد أسهمت التطورات السريعة في مجال الحاسب والاتصالات وشبكة الإنترنت في جعل العالم قرية صغيرة، وأصبح من الممكن إتمام الصفقات التجارية بسرعة فائقة بين اثنين من المتعاملين أحدهما في أقصى العالم والآخر في الطرف الآخر، وهو ما ترك أثراً واضحاً في كثير من المجالات وعلى سبيل المثال:

أ- إن العولمة تعني بادئ ذي بدء الإيمان بالتخصص الدولي وحرية التجارة بين الدول وحرية انتقال السلع والخدمات والأفكار من دولة لأخرى وكأن العالم سوق واحدة، تذوب فيه الحواجز والفوارق. وكان هذا طبعاً ضد

ب- الدول النامية الأضعف في هياكلها الإنتاجية وفي مكوناتها الثقافية، لذلك كان هناك حوار الشمال والجنوب، وحوارات الشراكة الأوروبية وغيرها،

ج- وذلك لتذليل الصعاب في سبيل العولمة وحرية التجارة العالمية وحرية انتقال رؤوس الأموال والأفراد والسلع والخدمات من دولة لأخرى.

د- اقتضى هذا توحيد المقاييس والمواصفات عالمياً لأي من السلع والخدمات، فلا يمكن الحديث عن العولمة وحرية التبادل في ظل خلافات عالمية واسعة المدى في تعريف المواد والمقاييس والمعايير والمواصفات. مما دفع بعض المنظمات الأوروبية والأمريكية إلى رفض التعامل مع أية مؤسسة لا تخضع للمعايير العالمية لمنظمات المعايير الدولية. وذلك لضمان توفر مستوى محدد من المواصفات والمقاييس التي تناسب جميع الأسواق العالمية وتتنافس فيها، بل وصل الأمر إلى ضرورة الحصول على شهادة (ISO) لإمكانية المنافسة والتصدير لأية دولة أوروبية أو أمريكية.

هـ- للحصول على شهادة المنظمة العالمية للمواصفات (ISO) حدث تعديل كبير في أساليب الإدارة الخاصة ثم الحكومية وارتباطها بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، لأنها تتحول إلى إرضاء العميل أو المستهلك العالمي الذي أصبح أمامه معياراً عالمياً يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدم الصناعة المحلية والأجهزة الحكومية من خدمات على المستويات العالمية للسلع والخدمات (جبر، ٢٠٠٢م: ص ص ١٧٦ - ٢٠٠).

والخلاصة أن العولمة قد ساعدت على دفع المؤسسات الحكومية وغير الحكومية إلى محاولة الاستفادة أقصى ما يمكن من التقنيات الحديثة في مجالات الحاسب الآلي والإنترنت والاتصالات من أجل تحسين الجودة وزيادة

الإنتاجية وتخفيض التكلفة، وهو ما مهد لقيام الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية لإثبات الذات في هذا السباق العالمي المتسارع الخطى.

٢/١/٢٠٠٤/ تزايد شح الموارد والاتجاه نحو الخصخصة:

لقد بدأت الخصخصة في بريطانيا، ولعلنا لا نبالغ إذا قلنا أن الإمبراطورية التي لا تغيب عنها الشمس، أصبحت بالكاد ترى الشمس بعد زوال المستعمرات التي كانت توفر لها تراكماً رأسمالياً، وهذا التراكم الرأسمالي كان يساعد في الاستثمار وإنشاء الصناعات وغيرها لتوظيف العمالة الفائضة، كما كان يساعد على توازن الدولة وتحقيق فائض في الإنفاق العام يضح الحياة في شرايين الاقتصاد القومي. ولكن مع فقد المستعمرات بدأت المشكلات المالية تتراكم وبدأت الحكومة ترى أن قيامها بأنشطة اجتماعية وثقافية واقتصادية هو لون من ألوان الإسراف والزيادة التي لا لزوم لها، فبدأ خصخصة بعض الأنشطة لاستخدام من الخصخصة في تمويل العجز في الموازنات واستكمال مشروعات التنمية، وفي نفس الوقت نقل إدارة هذه الأنشطة المخصصة من الحكومة إلى القطاع الخاص، وإخضاعها للمنافسة والاقتصاد في التكلفة وسرعة أداء الخدمة وسرعة الإنجاز وارتفاع معدلات الأداء المنتشرة في القطاع الخاص، حيث المرونة والرغبة في التحديث والتطبيق المتسارع للتقنيات العالمية الحديثة في مجال تقديم السلع والخدمات.

وهكذا قدمت التجربة البريطانية ثم التجربة السوفيتية بعد انهيار النظام الاشتراكي، والألمانية بعد توحيد الألمانيتين مثلاً يحتذى به للدول التي بدأت التوجه في التسعينيات نحو الخصخصة. وقد أتاح هذا التوجه للمواطن في الدول النامية المقارنة بين السلع والخدمات التي يقدمها القطاع الخاص وبين تلك التي تقدمها الحكومات والقطاع العام.

ونظراً للتكلفة العالية التي تتحملها الحكومات للإنفاق على تقديم الخدمات العامة من خلال أجهزتها المختلفة والمعقدة، اتجهت نحو التفكير باقتصاديات تقديم الخدمة من خلال التركيز على عصري الجودة والتكلفة. وعلى سبيل المثال فإن الولايات المتحدة الأمريكية توفر الكثير بالتحول للإدارة والحكومة الإلكترونية (جبر، ٢٠٠٢م: ص ١٦٧).

إذاً تستطيع الدوائر الحكومية بتطبيق الإدارة الإلكترونية توفير جزء كبير من تكاليف أداء الخدمة للمواطنين، عن طريق المنافسة مع القطاع الخاص، والخصخصة لكثير من الخدمات الحكومية بالمعنى الواسع لكلمة (خصخصة) وهي منافسة القطاع الخاص بحرية تامة في تقديم الخدمات للمواطنين.

٥/٢/١/٢ / انتشار الثقافة الإلكترونية:

هناك فجوة بين الأجيال واضحة في مجال الثقافة الإلكترونية، فالأجيال الجديدة تتعامل بسهولة مع الثقافة الإلكترونية، ويقول أحد الكتاب "إن الحديث عن الثقافة الإلكترونية يستنبط من المصطلحات التي شاعت بين الشباب، والمتعلقة بالإنترنت والثقافة الرقمية"، ولم يعد الأمر يتطلب شهادة جامعية متخصصة في الحاسب، لكي يمكن التعامل مع التقنية الرقمية. فلقد انتشرت وسائل التعليم عن بعد ووسائل الإعلام والقنوات الفضائية الإعلامية ومقاهي الإنترنت وغيرها من سبل نقل الثقافة الإلكترونية، ولذلك فإن المواطنين في كثير من الدول النامية تزايد لديهم الوعي عالمياً وأصبحوا أكثر تطلعاً نحو خدمات أفضل وأسرع وأسهل وخصوصاً بعد سهولة التنقل بين دولة وأخرى، وسهولة معرفة ما يدور في العالم المتقدم من خلال وسائل الاتصال الفضائية المتقدمة. (العوامل، ٢٠٠٢م: ص ١٥١) ولعل ظهور

الحاسب الشخصي (PC) وانتشاره في معظم البيوت، وهو ما أدى إلى إضفاء الطابع الشخصي على مفهوم الخدمات العامة والمعلومات، والتي يتعلق جزء مهم منها بحق كل مواطن في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي الحكومي وهو ما عبر عنه أحد الكتاب بالديمقراطية الإلكترونية وانتشار ثقافة الانفتاح والحرية والمشاركة، وارتفاع التوقعات الاجتماعية بما في ذلك ظهور رؤى جديدة للقطاع الحكومي، فأصبح هناك ميل كبير من المواطن في الدول المتقدمة والنامية نحو الإدارة والحكومة الإلكترونية (النمر وآخرون، ٢٠٠٦م: ص ص ٤٠٠ - ٤٠٩).

٣/١/٢ / أهداف وفوائد الإدارة الإلكترونية:

إن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات لم يأت من فراغ، بل لتحقيق أهداف وفوائد كبيرة نتيجة لاستخدام هذه التقنيات، ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها الحكومية وأجهزتها الأمنية للوصول إلى الأهداف والفوائد التالية:

١. إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة، وكأنها وحدة معلومات مركزية.
٢. تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاص بها مع منحها دعم أكبر في مراقبتها.
٣. تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
٤. تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
٥. تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار.
٦. توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

٧. زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة الموارد كافة.
٨. توفير المعلومات والبيانات للمستفيدين بصورة فورية.
٩. التعلم المستمر وبناء المعرفة (رضوان، ٢٠٠٤م: ص٣).
١٠. إعادة النظر في إجراءات العمل ، بسبب تحويل العمل إلى الإدارة الإلكترونية، وتبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات والأجهزة، وهذا ينعكس إيجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين، كما يكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة.
١١. اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة.
١٢. الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة.
١٣. تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة، وكذلك مع المؤسسات والأجهزة المختلفة.
١٤. إن استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح سيقبل من استخدام الأوراق بشكل ملحوظ، مما يؤثر إيجاباً على الإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات.
١٥. كما أن تقليل استخدام الأوراق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات والأجهزة في عملية الحفظ والتوثيق، مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين، ويتم الاستفادة منها في أمور أخرى.
١٦. سوف تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدٍ عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء، وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد (السالمي، ٢٠٠٣م: ص١٣٩).

٢/١/٤ / متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولاً شاملاً في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفاً جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل إنها عملية معقدة تشتمل على نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها، وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي. ومن أهم المتطلبات اللازم توفرها كما يراها العمري (العمري، ٢٠٠٣م: ص ١٩) ما يلي:

- ❖ وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس.
- ❖ توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- ❖ تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي.
- ❖ تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين.
- ❖ إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتطويرها.
- ❖ ضمان أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية

٢/١/٤ /١ / وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس:

يتطلب وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية، والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للدارسة، ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة، وتحديد منافذ الإدارة الإلكترونية، أيضاً الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع (الحمادي، ٢٠٠٢م).

ولكي يحظى إدخال الخطط حيز التنفيذ لابد من دعم وتأييد الإدارة العليا في التنظيم الإداري، مع وضع تقديرات للاحتياجات والمخصصات المالية الكافية لإجراء التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ويتطلب وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس وجود الرؤية الإستراتيجية، حيث يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى وجود رؤية إستراتيجية مشتركة حول مشروع التحول للعمل الإلكتروني، بما في ذلك من أهداف ومهام تتناسب مع النظرة الوطنية المنبثقة من رسالة الدولة ومنهجها الفكري والسياسي على المستويين الداخلي والخارجي (الفتوخ، ٢٠٠٣م: ص ١١). حيث يعد وضوح الرؤية بمثابة الخطوة الأولى في بناء الإستراتيجية التي تعد بمثابة المرجعية التي تحكم التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، والذي بدوره يتطلب القيام بما يلي:

١/٢/٤/١/١/ تشكيل جهة عليا تتولى وضع الإستراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية على المستوى الوطني:

لابد من وجود جهة ذات مستوى إداري رفيع على مستوى الدولة، تحتضن أنشطة المعلوماتية وترعها وتنميها وتطورها وتجمع شتات قطاعاتها وتنظمها، وذلك عن طريق تنظيم التعاملات الإلكترونية على المستوى الوطني. ويدخل ضمن اختصاصات هذه الهيئة العليا وضع الإستراتيجيات والخطوط العريضة التي توضح رؤية الدولة تجاه التحول نحو التنفيذ الفعلي لمشروع الإدارة الإلكترونية، بما يضمن توحيد الجهود والطاقات لكل قطاعات وأجهزة الدولة، من خلال سياسات وخطط موحدة لها طابع التكامل والتعاقد خاصة في ظل تعدد وتداخل أوجه وخدمات مثل هذا المشروع مع كافة أنشطة الأجهزة الحكومية والمجتمع في آن واحد.

٢/١/٤/١/٢ / وضع الخطط الفرعية لمشروع الإدارة الإلكترونية:

تنبثق من الإستراتيجية العامة خطط متعددة تهتم بكافة جوانب مشروع الإدارة الإلكترونية وذلك وفقاً لاحتياجات وظروف كل دولة، وتعد هذه الخطط هي الجانب الأكثر تفصيلاً الذي يوضح كيفية تنفيذ الإستراتيجية العامة لمشروع الإدارة الإلكترونية، من حيث الوقت الزمني اللازم للتطبيق، والإمكانات المادية والبشرية، والأهداف المقصودة، ومعايير الإنجاز، ويفترض أن تشكل تلك الخطط إطاراً تكاملياً على المستوى الوطني، لكي تنصهر في بعضها كخطو واحدة تمثل ترجمة لكيفية تطبيق الإستراتيجية الموضوعة سلفاً.

٢/١/٤/١/٢ / الإستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للمشاركة في الدراسة ووضع الخطط:

يدخل مشروع الإدارة الإلكترونية في مجالات وتخصصات علمية متعددة، نظراً لكونه مشروعاً إدارياً تطبيقياً لأبعاد تقنية وسياسية واقتصادية واجتماعية، مما يتطلب أن يكون للجهات العلمية والبحثية ذات العلاقة مشاركة فعالة في مشروع الإدارة الإلكترونية بكافة مراحلها كمتطلب حتمي لا مفر منه، وأن يكون ذلك المشروع حكراً على شريحة معينة في القطاع الحكومي، لما سيتبع ذلك من معوقات وعقبات قد تحد من تحقيق المشروع بالكامل.

٢/١/٤/١/٢ / تحديد منافذ الإدارة الإلكترونية:

يجب تحديد بوابة الدخول الموحدة للإدارة الإلكترونية، والتي تعد بمثابة موقع موحد لجميع المستخدمين باختلاف تخصصاتهم، بحيث يتم عرض الخدمات بما يناسب المستفيد، ويستخدم لهذه الغاية القنوات التي تتناسب مع

التقنية المتاحة للدولة ومع الحجم المتوقع للمستخدمين، مما يلقي الضوء على شبكة الإنترنت كوابية خاصة للإدارة الإلكترونية، حيث يوجد العديد من الدول التي تعتمد على شبكة الجوال أو شبكة الهاتف، ويمكن استخدام علم المحتويات لتصميم الموقع الموحد، بشكل يوائم متطلبات المستخدمين وطبيعة المجتمعات والبيئات الإدارية والحاجات الاقتصادية، مع الاهتمام بالبساطة في الموقع وتركيز الخدمات.

٥/١/٤/١/٢ / التكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة حكومية أو أهلية:

يحتاج مشروع الإدارة الإلكترونية لوضع الخطوات السابقة موضع التنفيذ، وأن تكون المعلومات التي يحتاجها القائمون على المشروع متوفرة ومتاحة ببسر وسهولة، وبالرغم من أن ذلك أمر ضروري لوضع الإستراتيجيات والخطط، إلا أن النجاح في هذا الصدد يتطلب الإحاطة بقدر كبير من المعلومات حول كل ما يتعلق بهذا المشروع العملاق، ومن ناحية أخرى يجب أن يقوم مشروع الإدارة الإلكترونية على تحقيق وتفعيل التكامل المعلوماتي على مستوى الدولة ككل عند البدء بتطبيقه (أبومغايض، ٢٠٠٤م: ص ص ١٧٦ - ١٧٨).

٦/١/٤/١/٢ / الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع أو

المشاركة في بعضها، بما يتمتع به من إمكانيات وحرية إجراءات: يشكل القطاع المتمكن من التقنية المعلوماتية عاملاً مهماً لنجاح الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال جلب قطاع تقني وطني حقيقي، وتوطين التقنية من خلال تدريب وتجهيز الكفاءات الوطنية التي لديها القدرات اللازمة لإدارة وتشغيل التدفق المعلوماتي، ويتعاقد القطاع الخاص مع اقتصاد

الدولة في توفير الأدوات الضرورية لإنشاء الإدارة الإلكترونية من استثمارات سواء في المجال التقني أو الكادر البشري، والقدرة على توفير التقنيات المناسبة واستقطاب أكبر شريحة من المجتمع نحو التقنيات المعلوماتية (الصقيه، ٢٠٠٢م).

٢/٤/١/٢ توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:

وتشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد بيانات وبرامج، وتوفير خدمات البريد الورقي، وتوفير كل ذلك للاستخدام الفردي والمؤسسي على أوسع نطاق ممكن.

وتتمثل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية كما هو الحال للحكومة الإلكترونية في مجموعة من المكونات المادية والبشرية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الإلكترونية (بكري، ٢٠٠٢م: ص ٤٢)، كالآتي:

أ- شبكة الاتصالات:

وتتكون من أقدية الاتصال ومحطات الاتصالات، ويوجد لمحطات الاتصال نوعين رئيسيين حسب النطاق المكاني وهي الشبكات بعيدة المدى وتلك المحلية (LAN).

ب- تجهيزات الحاسب الآلي، سواءً:

■ المكونات المادية: أجهزة الحاسب الآلي والأجهزة المساندة والملحقة.

■ المكونات البشرية: من مشغلي الحاسب، ومبرمجين، ومحلي نظم ومصممين وكل من يرتبط عملهم بالتقنية المعلوماتية والاتصالات.

■ مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي: مثل المواقع المكانية والتوصيلات والأجهزة المساندة والأثاث.

■ التطبيقات والبرامج: مثل برامج التشغيل وبرامج المعالجة.

ج- خدمات الإنترنت:

حسب نظام وإجراءات الشبكة العامة أو الشبكات الخاصة للإنترنت.

د- خدمات البريد الورقي:

حيث يجب تحسين خدمات توصيل الطرود والإرساليات البريدية ليتمكن تحسين عمليات التبادل الورقي للمستندات والأوراق اللازمة للخدمة والإهتمام بتحديد عناوين المواقع الحكومية والتجارية والسكنية (النمر وآخرون، ٢٠٠٦م: ص ٤٢٩).

٣/٤/١/٢ تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول

تدريجي:

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب الحكومية، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية، وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة، أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق إدارة إلكترونية أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية، مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية (العمرى، ٢٠٠٣م: ص ٢٠).

وأهم الجوانب التي يجب مراعاتها لتطوير التنظيمات الإدارية قبل الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية هي:

١/٢/٤/٣/١/ الدعم والمساندة من قبل المستويات العليا للإدارة:

وذلك عن طريق دعم القيادة العليا والقيادة التنفيذية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

أ- القيادة العليا:

وهي التي تتولى وضع السياسات العامة للمنظمات الحكومية وتحديد الخطوط الإستراتيجية العريضة لها، لذلك يجب انطلاق مبادرة تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية من قبلها، كمتطلب مهم لنجاح التحول لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

ب- القيادة التنفيذية:

وهي التي تتولى تنفيذ السياسات العامة للمنظمات، ولذلك يقع على عاتقها وضع مشروع الإدارة الإلكترونية في نطاق التنفيذ الفعلي عن طريق تحديد الأدوار، ومتابعة سير العمل، والتوجيه واتخاذ الخطوات التصحيحية، والتأكد من إجراء التغييرات اللازمة بهدف ترجمة الخطط المرسومة إلى واقع ملموس.

١/٢/٤/٣/٢/ تهيئة الكوادر البشرية في بقية المستويات الإدارية:

إن التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يعني الاستغناء عن العنصر البشري، ولكن يجب توفير العناصر البشرية التي لديها المهارات والقدرات الفنية والإدارية، وتتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية وتعي أبعادها، ومنطلقاتها وأهدافها لكي تستطيع الوفاء بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والإلمام بأساليب التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة.

وذلك عن طريق العناية بعمليات الاختيار للكفاءات، والتدريب المكثف على تقنية المعلومات.

١/٢/٤/٣/٣ إعادة هندسة العمليات الإدارية الحكومية (الهندرة):
يتطلب التحول نحو الإدارة الإلكترونية تحويل العمليات القائمة ونظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتتناسب مع الإستراتيجيات الجديدة للعمل، ومن هذا المنطلق تعد تطبيقات الإدارة الإلكترونية من أبرز عوامل الدفع القوي لإتباع أسلوب إعادة هندسة نظم العمل لكي تتمكن المنظمة من التوافق مع المحيط المتغير في كافة المجالات (العامري، ٢٠٠٤م: ص ٨).

١/٢/٤/٣/٤ تكيف عناصر البناء التنظيمي:

تتكون المنظمة من عدة عناصر متنوعة ومتداخلة، وذات اعتمادية متبادلة، لتكون البيئة الداخلية لها، والتي يجب تهيئتها لتقبل متطلبات الإدارة الإلكترونية عن طريق التركيز على:

أ- تحقيق تغيرات في الثقافة التنظيمية لاستيعاب مفردات العمل الإلكتروني، حتى تصبح العمليات الإلكترونية ومعطياتها أحد مكونات ثقافة المنظمة لتتلاقى القوى المناوئة للتغيير، وجلب البيئة المتقبلة لما تفرضه مرحلة التحول نحو العمل الإلكتروني .

ب- إحداث التغييرات المناسبة في الهيكل التنظيمي وما يرتبط به من عناصر أخرى تتضمن طرق الاتصالات وتبادل المعلومات، والمهام والمسؤوليات والصلاحيات والعلاقات الأفقية والرأسية (أبو مغايش، ٢٠٠٤م: ص ص ١٨٨ - ١٨٩).

١/٢/٤/٤/٤/٤ / تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين:

تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية (العوامل، ٢٠٠٢م).

ويمكن إتباع الخطوات التالية لتحقيق ذلك:

١. إعداد وتهيئة المواطن قبل تطوير التقنيات.
٢. عقد الندوات والمحاضرات لجميع أفراد المجتمع.
٣. إدراج التقنيات الإلكترونية كأحد المواد المقررة في المنهج التربوي والتعليمي للطلاب والطالبات.
٤. طرح برامج إعلامية لتثقيف المجتمع بالتعاملات الإلكترونية (الحمادي، ٢٠٠٢م: ص ٤).
٥. إقامة ورش العمل التي تتناول أحدث التطورات في مجال التجارة الإلكترونية وتعد مدخلاً لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية.
٦. إجراء ودعم الدراسات والبحوث المتعلقة بالاستفادة من التقنيات المعلوماتية في المملكة وسبل تطويرها بما في ذلك التعريب والتشهير والبنية التحتية إلى غير ذلك، مما يتعلق بالتقنية المعلوماتية.
٧. تدريب وتأهيل الكفاءات البشرية الوطنية لمواجهة الطلب المتوقع على الكفاءات المتمكنة من تقنية المعلومات، والتي ستسهم بدورها في نشر المعرفة المعلوماتية بين أفراد المجتمع (أبو مغايش، ٢٠٠٤م: ص ٦١).

أن عملية توعية وتعليم أفراد المجتمع ليست بالأمر اليسير، نظراً لوجود عدد من الصعوبات التي تحول دون تحقيقها منها:

أ- حداثة التقنية المعلوماتية على المجتمع، والتردد والخوف من التعامل معها.

ب- وجود الأمية الرقمية لدى المجتمعات بصفة عامة ومجتمعات الدول النامية بصفة خاصة، نتيجة محدودية انتشار استخدام وسائل التقنية المعلوماتية بين غالبية أفراد المجتمعات

ج- قلة الوعي الجماهيري بالفوائد والمميزات المرجوة من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

د- تعارض مصالح جماعات المصالح الخاصة مع تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، مما يترتب عليه معارضتهم لتنفيذه أو تعطيله وإبطائه بما لها من نفوذ في حشد وإثارة الرأي العام ضد تطبيق الإدارة الإلكترونية (السويل، ٢٠٠٢م: ص ٧).

هـ- ظاهرة العولمة، والانقسام الرقمي بين المجتمعات المختلفة داخل المجتمعات بذاتها، بطريقة تشكل فجوة بين مالكي تقنية المعلومات وبين الذين لا يملكونها.

و- ضعف فرص تقدم المجتمعات النامية (أحمد، ٢٠٠٣م: ص ٣٩).

٢/١/٤/٥ إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتطويرها:

انتشرت التجارة الإلكترونية كأحد ثمار الإدارة الإلكترونية في ظل اهتمام معظم الشركات الكبرى في العالم إلى الولوج إلى هذا النوع من التعامل. وكان هذا حافزاً للتجار والهيئات الوطنية لتطوير وإيجاد الأسس التي تمكنها من المشاركة في هذه التجارة والترويج لها قبل وضع الأسس القانونية للتعامل عن طريق الشبكات. والتي من أهمها إصدار التشريعات

الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية لكي تتناسب مع متطلبات هذه التجارة. إن البدء بالتعامل عن طريق الشبكات قبل إصدار التشريعات يفسح المجال للقيام بعمليات غير مشروعة قد تؤدي إلى فقدان ثقة الجمهور والتجار بهذه التعاملات (نوفل، ٢٠٠٠م)، كما يمكن أن تتضمن هذه التشريعات ما يتعلق بالسرية والخصوصية للبيانات المتداولة على الشبكات والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية (العمرى، ٢٠٠٣م: ص ص ٢٠ - ٢١).

٢/٤/١/٢ / ضمان أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية:

تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونياً، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها، وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث إن ضعف الأمن في مجال العمل إلكترونياً يعد ضعفاً للثقة، مما يتطلب توفير هذه الثقة ضمن الأنظمة الإلكترونية ومستخدميها، وهناك عدة عوامل للثقة، والتي تمثل الأمن المعلوماتي، وبالتالي لا بد من تحقيقها من المستخدم والتصديق والسرية والتكامل، وهو ما يقضي أن تصدر وتعُد القوانين والتشريعات المنظمة للأعمال إلكترونياً (النمر وآخرون، ٢٠٠٦م: ص ٤٣٠).

ولتحقيق أمن المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الإنترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها:

- ١) وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمات الإنترنت.
- ٢) أهمية تبني إستراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث تضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص في تنفيذها مع مشاركة فعالة من موزع

خدمة الإنترنت مثل (مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية)، وحث المنظمات الإدارية التي تعتمد على نظم المعلومات على أهمية وجود خطط مسبقة لحماية المعلومات وخطط للاستعاضة في حالة الطوارئ (الشهري، ٢٠٠٢م).

٣) وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

٤) من ضمن الخطوات التي يمكن تأكيدها للمحافظة على الخصوصية وتطوير أدوات التشفير (مفاتيح التشفير العام "PKI") في البرمجيات الحديثة وخاصة في تلك المتعلقة بخدمات الإنترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة، وكذلك التوسع في استخدام البطاقة الذكية التي يمكن من خلالها إجراء معاملات الشراء (عباس والفضلي، ٢٠٠١م).

٥) تطوير نظم المدفوعات اللازمة لتحصيل المدفوعات بأمان من خلال الوسائل الإلكترونية للوفاء بمتطلبات احتياجات التعاملات الإلكترونية بين الإدارات الحكومية مع بعضها البعض وبين قطاع الأعمال والمواطنين.

٦) إن قدرات الدول فرادى على ضبط التأثيرات السلبية للإنترنت تعتبر بصفة عامة محدودة، خاصة في ظل عدم توافر الإمكانيات الفنية للرقابة على الإنترنت لدى الأغلبية العظمى من دول العالم. ومن هنا تبدو أهمية التعاون والتنسيق فيما بين الدول العربية لتحقيق هذا الهدف فضلاً عن الانخراط في جهود التعاون الدولي في هذا المجال.

٧) الحث على بث القيم والفضائل الإسلامية في النفوس ومراقبة الذات فهي خير وسيلة لتحسين المجتمعات العربية والإسلامية وحماية أفرادها وشعوبها من التأثيرات السلبية للإنترنت على الأمن بمفهومه الشامل (إبراهيم، ١٩٩٧م).

٥/١/٢ / عناصر الإدارة الإلكترونية:

تقوم الإدارة الإلكترونية على العناصر الآتية:

١/٥/١/٢ / الكادر البشري:

ويجب أن يكون الكادر البشري:

- أ- مؤهل ومصقول فنياً من خلال الدورات التدريبية المناسبة وعلى إطلاع دائم على الحديث من مجاله حتى يصبح قادر على استخدام هذه التقنيات الحديثة والتعامل معها و استغلال إمكاناتها وقدراتها لمصلحة مؤسسته وبيئة عمله.
- ب- محفز على الابتكار والمبادرة بالأفكار ومعوّد على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح.
- ج- قادر على التعامل مع المراجعين، والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم.

٢/٥/١/٢ / الشبكات:

وهي عبارة عن نظام اتصالات (مثل نظام الهاتف) لربط أجهزة الحاسوب ببعضها بغرض تحقيق المشاركة في المعلومات والأجهزة الطرفية والإرسال واستقبال المعلومات (صوت وصورة) والبيانات.

وأنواع الشبكات:

(١) الشبكات المحلية (LAN):

الشبكات المحلية تؤكد أنها الشريك الذي لا غنى عنه للحاسب الشخصي في المكتب أو الشركة أو الإدارة الحكومية أو الجامعة، ونستطيع القول أن التزامم حول استخدام الأجهزة المساعدة مثل الطابعات وكذلك تزايد الحاجة إلى القرص الصلب وسعة مساحة التخزين، كانا وراء ظهور الشبكات المحلية، ثم كان البريد الإلكتروني (Electronic Mail) هو أهم وليد لها، ومن خلال هذه الوظيفة الهامة (E-M) أسهمت تلك الشبكات إسهاماً كبيراً في تحقيق ما نسميه " مكاتب بلا أوراق " أو (paperless office)، وأصبح على مهندسي الإنشاءات الآن عند تجهيز مباني المكاتب أي المباني التي تخصص لمكاتب الشركات والمكاتب الهندسية والفنية، أن يقوموا بتمديد أسلاك وخطوط الشبكات المحلية داخل الجدران إلى جانب أسلاك الهاتف والكهرباء.

(٢) الشبكة الواسعة (WAN):

وهذه عبارة عن مجموعة من خطوط الاتصال والبروتوكولات التي تؤهل الشبكات الداخلية (المحلية LAN) من الارتباط ببعضها والتواصل فيما بين منتسبيها. وعادة هذه تغطي مساحة جغرافية واسعة ويتم انتقال المعلومات بسرعات عالية.

٣/٥/١/٢ قواعد البيانات:

وهذه تسهل على المستخدمين البحث والحصول على المعلومات وتساعد على اتخاذ القرار.

٤/٥/١/٢ الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت):

وهذه عبارة عن شبكة عملاقة لا تحدها حدود ولا تضمها مساحة واحدة وتتكون من مجموعة كبيرة من شبكات الحاسوب المرتبطة ببعضها بواسطة خطوط الاتصال

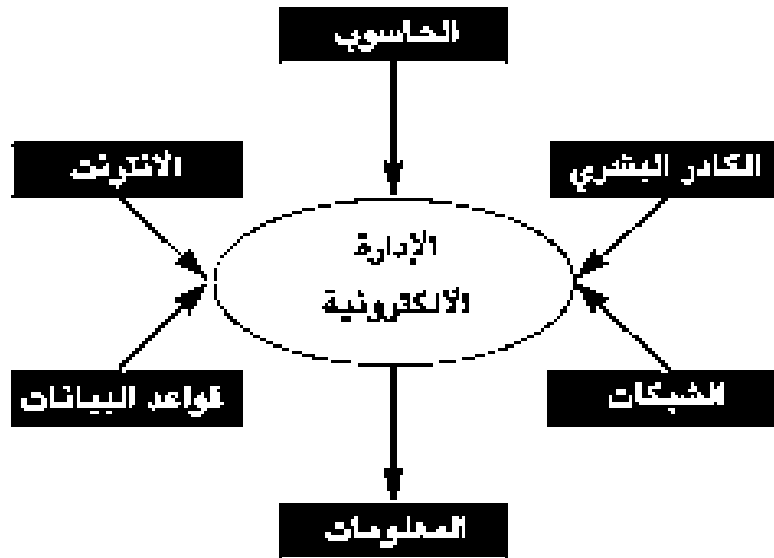
المختلفة، وتتمركز كل شبكة على جهاز مزود ضخم (server) يحتوي على المعلومات ويستقى المعلومات من مزودات (Clients) وتنتقل المعلومات بين أرجاء الشبكة ويتم تنظيم عملية الانتقال أنظمة تخاطب (شرطي المرور) تعرف بالبرتوكولات، وأشهرها (TCP / IP) بروتوكول الانترنت الخاص بالتحكم في انتقال المعلومات والرموز عبر الشبكة.

٥/٥/١/٢ المعلومات:

وهذه المعلومات المراد المشاركة فيها وتبادلها بين أعضاء الشبكة الداخلية ويمكن أن تكون هذه المعلومات على صيغة صوت أو صور أو بيانات (Data).

٦/٥/١/٢ جهاز الحاسوب PC:

وهذا هو العنصر الأهم ونافذة التواصل والتخاطب بين أفراد الشبكة.



(عناصر الإدارة الإلكترونية)

٢/١/٢/ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يمكن حصر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في معوقات إدارية ومعوقات بشرية ومعوقات مالية ومعوقات فنية وتقنية، كما يلي:

١/٢/١/٢ المعوقات الإدارية المتعلقة بالتنظيم الإداري:

وتتمثل فيما يلي:

(١) انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء في تطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونياً.

(٢) ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

(٣) غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى، وعلى وجه الخصوص ذات العلاقة بنشاط المنظمة حتى تلك التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات التي يمكن أن تيسر المشاركة وتبادل المعلومات بين هذه الفئات (المسفر، ٢٠٠٣م).

(٤) تعقيد الإجراءات الإدارية، وافتقار التشريعات واللوائح المنظمة لبرامج الإدارة الإلكترونية، وما يتعلق كذلك بمستوى الأمان والخصوصية للمعلومات، وهذا على المستوى العام للدول وليس على مستوى الأجهزة فحسب (عباس والفضلي، ٢٠٠١م).

٢/٢/١/٢ المعوقات البشرية المتعلقة بالعاملين:

وتتمثل فيما يلي:

(١) ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير ومتابعة التعليم والتدريب.

(٢) قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة.

- ٣) ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين، والرغبة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية (المسفر، ٢٠٠٣م).
- ٤) قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت (الشهري، ٢٠٠٢م).

٣/٦/١/٢ المعوقات المالية المتعلقة بالتمويل:

وتتمثل فيما يلي:

- ١) ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية، ونقص الأيدي العاملة الماهرة في ذلك المجال.
- ٢) قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية، ومجالات تطوير الحاسبات الآلية، وإنشاء المواقع وربط الشبكات.
- ٣) محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات (العبدالقادر، ٢٠٠٠م).

٤/٦/١/٢ المعوقات الفنية والتقنية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات:

وتتمثل فيما يلي:

- ١) ارتفاع تكلفة تطوير النظم في ظل قلة بيوت الخبرة والاستشارات.
- ٢) ضعف التقنية لدعم اللغة العربية.
- ٣) مشاكل تشغيل وصيانة الأجهزة وما يكتنفها من صعوبات.
- ٤) عدم وجود مواصفات ومعايير (العبدالقادر، ٢٠٠٠م).
- ٥) خوف المتعاملين من أثر سلبيات التقنية الحديثة على مصالحهم، وما يترتب عليها من تقليص العمالة، وانخفاض الحوافز.

٦) تقادم مهارات العاملين التقنية ومقاومتهم لاستخدام التقنيات الحديثة (المشاري، ٢٠٠٣م).

٧/١/٢/ السلبيات المحتملة في تطبيق الإدارة الإلكترونية:

قد يعتقد البعض أنه و عند تطبيق إستراتيجية الإدارة الالكترونية سوف تزول كل المصاعب و المشاكل الإدارية و التقنية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف بمعنى أن تطبيق الإدارة الالكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الاستخدام الأمثل للوقت و المال و الجهد، آخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة أو خطة طوارئ في حال تعثر الإدارة الالكترونية في عملها لسبب من الأسباب أو لسلبية من السلبيات المحتملة لتطبيق الإدارة الالكترونية و هي بشكل عام ثلاث سلبيات رئيسية كالآتي:

١- التجسس الالكتروني.

٢- زيادة التبعية

٣- شلل الإدارة.

٤- الكلفة الباهظة لبناء مثل هذه البيئات الإلكترونية.

٥- مشكلة البطالة.

١/٧/١/٢ التجسس الالكتروني:

بعد ثورة المعلومات و التقنيات التي اجتاحت العالم، قلصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري على الرغم من أهميته و أولويته في كثير من المجالات لصالح التقنية، والتجسس إحدى هذه المجالات، ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام "الإدارة الالكترونية" فإنها ستحوّل أرشيفها إلى أرشيف الكتروني كما سبق و ذكرنا و هو ما يعرّضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق و كشفها و نقلها و حتى إتلافها لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات و وثائق و أرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول.

فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الالكترونية كي لا يفهم البعض أننا ننادي إلى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الالكترونية و الذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق إستراتيجية الإدارة الالكترونية فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية يحدثها التجسس الالكتروني، ومصدر خطر التجسس الالكتروني يأتي غالبا من ثلاث فئات:

- الفئة الأولى: هي الأفراد العاديون
- الفئة الثانية: هي الهاكرز (القراصنة).
- الفئة الثالثة: هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

هذا فيما يقتصر خطر الفئتين الأولى و الثانية على تخريب الموقع أو إعاقة عمله و إيقافه بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، أما خطر الفئة الثالثة فيتعدى ذلك بكثير و يصل إلى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات و الإدارات والأفراد والأموال وما إلى ذلك مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن القومي و الاستراتيجي للدولة المعنية خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هذه ببيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق و تسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها.

٢/٧/١/٢ /زيادة التبعية للخارج:

من المعلوم أن الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا و المعلومات و هي دول مستهلكة و مستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك أعداد كبيرة من العلماء العرب والاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم أو من أصل عربي، وعلى العموم بما أن الإدارة الالكترونية تعتمد بمعظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فان ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية و هو ما له انعكاسات سلبية كثيرة خاصة كما ذكرنا أعلاه في المجال الأمني للإدارة الالكترونية.

فالا اعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا و تطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض للأمن الوطني و القومي لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة، فالدول تتجسس على بعضها

البعض بغض النظر عن نوع العلاقات بينها، ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية و سياسية بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على معلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الأسواق.

٣/٧/١/٢ شلل الإدارة:

إن التطبيق غير السوي و الدقيق لمفهوم و إستراتيجية الإدارة الالكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الالكترونية دون اعتماد التسلسل و التدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة. عند ذلك نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة و لم نجز الإدارة الالكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى و لم نربح الثانية مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل و الكامل للنظام الإداري الالكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء، وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لإستراتيجية الإدارة الالكترونية (باكير، ٢٠٠٦م).

٤/٧/١/٢ الكلفة الباهظة لبناء مثل هذه البيئات الإلكترونية:

وذلك لما تحتاجه من بنية تحتية وخدمات مساندة للمشاريع الإلكترونية من تدريب وتأهيل والتي يتم اقتطاع جزء كبير من الميزانيات، مما يؤثر على أولويات تنفيذ الخدمات وخاصة في الدول النامية.

٥/٧/١/٢ / مشكلة البطالة:

يؤثر الاعتماد على الأجهزة الإلكترونية في القيام بالأنشطة المختلفة بدلاً من الإنسان في سوق العمالة والطلب عليها، بالرغم مما يمكن أن توفره الثورة المعلوماتية من فرص جديدة للعمل، إلا أنها لن تكون متاحة لو تم الاستغناء عنها في مجالات عملهم، فهي ستكون ذات طبيعة تقنية عالية وحرسته خاصة بمجموعة من المؤهلين، ولذلك فإن ثمة مشكلة ستتعاظم مع الاعتماد على المعلوماتية وهي البطالة، إذا أن هناك شركات تخطط بالفعل للاحتفاظ ٢٠% فقط من طاقة العمل المتاحة لديها، وهناك تحدي حقيقي تظهر في معظم البلاد العربية، فليس هناك قطاع خاص قادر على امتصاص فائض العمالة الحكومية والقطاع العام (كليش، ٢٠٠٠م، ص ٤٦٠).

٨/١/٢ / أهمية العنصر البشري لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، فلذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يعتبر العنصر البشري هو المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبوا إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري.

وتعتبر خطوة الاستثمار في تقنية الاتصالات والمعلومات واستخدامها و حاجة كل مؤسسة، عنصر أساسي لضمان نجاح وتطور عمل هذه المؤسسة في عصرنا الحاضر.

وأصبحت أتمتة العمل المكتبي من عوامل زيادة الإنتاجية والفعالية في الأداء ورفع الكفاءة في المؤسسات والشركات، وسوف تعمل الإدارة الالكترونية من خلال تطبيقاتها على حسن إدارة الوثائق وحماية سريتها وحسن مراقبة سير المعاملات خلال مرحلة الاعتماد منذ لحظة وصولها إلى الجهة المختصة في المؤسسة مرورا بالجهات ذات العلاقة وإنهاءها وتخزينها واسترجاعها وأرشفتها، وتشير الإحصائيات العالمية إلى إن هناك مؤسسات وشركات كبيرة عملاقة لها استراتيجيات واضحة لإدارة معاملاتها الكترونياً، وانعكس هذا على جودة إنتاجها وزيادته والسرعة في الإنجاز والسهولة في انسياب آلية العمل وهذا يقودنا إلى ضرورة الاهتمام بالكادر البشري الذي هو عنصر مهم جدا في نجاح عملية التحول إلى النظام الرقمي، فيجب الاهتمام به بالتدريب والتوجيه المستمر لرفع كفاءة أداءه وتحفيزه على التطوير والمبادرة والابتكار في مجاله وتهيئة البيئة المناسبة لذلك.

وهناك كذلك العنصر الأهم لنجاح مسيرة أي عمل في المؤسسة ألا وهو المدير، فعليه تعتمد مسيرة نجاح الانتقال إلى النظام الجديد من خلال اخذ زمام المبادرة والتحول من خلال الرؤية الثاقبة البعيدة المدى والإستراتيجية الواضحة، والمعتمدة على أساليب التغيير الحديث، وأن يكون قابل لاكتساب مهارات القيادة الناجحة المتسمة بالسرعة المتزنة في التنفيذ والكياسة في التعامل وحل مشكلات العمل بطرق مبتكرة فهذه الصفات ستساعد المدير على الأخذ بزمام الأمور دائما. ويعتمد التغيير على رغبة المدير في الوصول إلى الأفضل آخذا بأسباب التغيير من تقنيات ونظم حديثة متوفرة ومن أجل ترسيخ مبدأ توفير المعلومة لطالبها لتسهيل عملية اتخاذ القرار وتمكين المؤسسات والشركات من التجاوب بطريقة فعالة وسريعة مع متغيرات بيئة العمل والمنافسة العالمية ومتطلباتها ولمواجهة تحديات المستقبل.

ولذلك فإن الإدارة الإلكترونية تقوم على العناصر التالية "الكادر البشري، الشبكات، قواعد البيانات، الانترنت، وجهاز الحاسوب"، فالكادر البشري يجب أن يكون مؤهل ومصقول فنياً من خلال الدورات التدريبية المناسبة، وعلى إطلاع دائم على الحديث من مجاله حتى يصبح قادر على استخدام هذه التقنيات الحديثة والتعامل معها واستغلال إمكاناتها وقدراتها لمصلحة مؤسسته وبيئة عمله، ومحفزاً على الابتكار والمبادرة بالأفكار، ويجب تدريبه على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح، وأن يكون قادر على التعامل مع المراجعين، والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم (الغساني، ٢٠٠٥م).

ولذلك خصص الباحث المبحث التالي (المبحث الثاني من الفصل الثاني) لتناول موضوع "تنمية الموارد البشرية"، لكي يمكن إحداث التغيير نحو الإدارة الإلكترونية بكفاءة وفعالية.

٢/٢ المبحث الثاني تنمية الموارد البشرية

- ١/٢/٢ أهمية تنمية الموارد البشرية والتدريب.
- ٢/٢/٢ مفهوم تنمية الموارد البشرية والتدريب.
- ٣/٢/٢ أنواع التدريب.
- ٤/٢/٢ أساليب التدريب.
- ٥/٢/٢ تحديد الاحتياجات التدريبية.
- ٦/٢/٢ تصميم البرامج التدريبية.
- ٧/٢/٢ تقويم التدريب والبرامج التدريبية.

تمهيد:

تعد تنمية الموارد البشرية إحدى الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة واستدامتها، لدورها المحوري في صقل المهارات وتحريك القدرات، وتنمية الكفاءات البشرية في جوانبها العلمية والمهنية والتقنية، اللازمة لتلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل.

وفي ظل الأوضاع العالمية الراهنة التي تتنامي فيها اتجاهات العولمة الاقتصادية، وتتسارع معدلات التطور التقني لتضفي بعداً جديداً لمفهوم الميزة التنافسية للدول، زاد الاهتمام بتنمية الموارد البشرية وتحسين نوعية القوى العاملة، ورفع كفاءتها الإنتاجية، وتنمية قدرتها على الإبداع والابتكار في المجالات التقنية الحديثة، لأنها الوسيلة الأساسية الحاسمة في استيعاب الابتكارات العلمية والتغيرات المستجدة، وتعزيز قدرة الدولة على الاندماج في الاقتصاد العالمي، واكتساب المعرفة وإنتاجها وتجسيدها في الخدمات.

إن المصدر الحقيقي لثروة أية أمة لم يعد في امتلاك الخامات أو الآلات، وإنما في بناء القوى البشرية، وبخاصة القوى العاملة الوطنية هو العنصر الفاعل في تمكين الدول من المنافسة العالمية، وتغيرت النظرة إلى تنمية الموارد البشرية من مجرد إجراءات لتنفيذ سياسات ونظم العاملين إلى كونها إستراتيجية ترتبط بالتنمية الشاملة والمستدامة (الغامدي، ٢٠٠٦م: ص٣).

لقد أصبحت الإدارة الحديثة مؤمنة بأنة إذا كان نجاح المنظمة مرهوناً بتحقيق أهدافها فإن أفراد القوى العاملة هم الوسيلة لتحقيق هذه الأهداف، وحتى تزدهر وتتطور المنظمة، فإن عليها أن تعيد ترتيب أولوياتها وأن تتبنى

مدخلا بناء وفَعَال لإدارة الموارد البشرية، يقوم على تكوين فريق متكامل من العاملين لديهم الخبرة والمهارة والعمل بكفاءة مع توفير الحافز لرفع كفاءتهم الإنتاجية (هاشم، ١٩٨٩م).

ولذلك فإن العنصر البشري لم يعد أحد عوامل الإنتاج فحسب، بل أصبح يحتسب كاستثمارات حاضرة ومستقبلية، لذلك أصبح هناك اهتمام متزايد للإدارة المعاصرة بالموارد البشري والعمل على ابتكار وتطوير أفضل السبل والآليات لاستثمار طاقاته وتوظيف قدراته الذهنية والإبداعية في خلق وتنمية المزايا التنافسية في شكل سلع وخدمات وتقنيات حديثة ومتفوقة (السلمي، ١٩٩٧م).

ومن هذا المنطلق قام الباحث بإعداد دراسته في تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، لصياغة إطار جديد لأهمية هذه التنمية للموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، في ظل المعطيات الحديثة والتي يشهدها العالم في مجال التقدم العلمي والتقني.

١/٢/٢ / أهمية تنمية الموارد البشرية والتدريب:

تواجه المنظمات عديد من التغيرات، سواءً في بيئة العمل الداخلية أو الخارجية، وقد زادت هذه التغيرات من الضغوط المفروضة على المنظمة لإحداث التغيرات اللازمة لتواكب هذه التحديات، وقد أصبح لزاماً على المنظمات التي ترغب في البقاء في مجال الأعمال أن تسعى جاهدة لتحقيق بعض المزايا التنافسية. ومن أهم المجالات التي يمكن أن تحقق المنظمة من خلالها ميزة تنافسية هي الموارد البشرية، والتي تعتبر من أهم موارد المنظمة، وذلك من خلال موارد بشرية أكثر مهارة وكفاءة وقدرة ومعرفة والتزاماً.

لذلك لم يعد الدور التقليدي لإدارة الموارد البشرية مثل (حفظ سجلات الموظفين) مقبولاً أو كافياً، لإدارة الموارد البشرية في ظل التغيرات والتحديات التي تواجه المنظمة من تقدم تكنولوجي، وعولمة، وتنوع المهارات المطلوبة، واختلاف مزيج القوى العاملة، وكلها تحديات تتطلب أدواراً مختلفة لإدارة الموارد البشرية. لذلك أصبح لزاماً على وظائف إدارة الموارد البشرية الحديثة أن تواكب مراحل التطور، وأن تتبنى توجهات إستراتيجية في تعاملاتها مع مواردها البشرية، خاصة في مجال تنمية الموارد البشرية (حسن، ٢٠٠٥م: ص ٣).

ولذلك تحولت النظرة إلى الأفراد في المنظمات من كونها عنصر من عناصر التكلفة التي يجب خفضها إلى أدنى حد لها، إلى كونها أصل من أصول المنظمة التي يمكن الاستثمار فيها وزيادة قيمتها بالنسبة للمنظمة، وقد أدى هذا التحول في النظرة إلى الأفراد، إلى اعتبار الأفراد مورداً من موارد المنظمة.

فالمورد البشري يمكن أن يحقق ثروة أو إيرادات من خلال استخدام مهاراته ومعرفته، وليس من خلال عملية التحويل والتغيير الذي تحدث للموارد المادية لكي تحقق الثروة، فبدون هذه المهارات والمعرفة يصبح الفرد عاجزاً أو ذو قدرات محدودة تمنعه من إحداث التحول والتغيير، لذلك ولكي يصبح الفرد مورد، لابد أن يمتلك الخبرة والمهارات والقدرات والاستعدادات اللازمة لأداء مهام متخصصة.

وعندما تستطيع المنظمة أن تحصل على موارد بشرية تتوافر لديها المعرفة والمهارة، فيمكن القول أن هذه المنظمة لديها مخزون من الموارد البشرية، وتكون المعرفة والمهارات والاتجاهات هي المكونات الحرجة والهامة لهذا المخزون، ومن ثم ينبغي على المنظمة أن تحافظ على بقاء هذا المخزون، لوجود الأفراد الذين يمتلكون الاستعدادات عندما يتم تنمية مهاراتهم بشكل مناسب وكافي، يمكن ضمان قدراتهم على العمل بكفاءة لتحقيق الأهداف (حسن، ٢٠٠٥م: ص ص ٢٩ - ٣٠).

و لذلك فقد برزت أهمية تنمية الموارد البشرية كعامل فعّال في تنفيذ خطط التعديل الهيكلي، وفي زيادة الإنتاجية، عندما بدأ التخطيط في عدد كبير من دول العالم في أواخر الثمانينات بإعطاء الأولوية للنمو الاقتصادي بغرض التخفيف من حدة البطالة. ولقد قامت بعض الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا وألمانيا بإلغاء الديون المستحقة لها من دول العالم الثالث، مع تخفيض سعر الفائدة وإدخال تعديل هيكلي يهدف إلى استغلال أفضل الموارد المتاحة والمتحققة في العنصر البشري (السلمي، ١٩٩٧م).

ولأهمية تنمية الموارد البشرية، هناك عدة عوامل حتمت الاهتمام بها، وأهم هذه العوامل تنلخص في، ندرة الموارد البشرية والنوعية والتنمية في مختلف المهارات، وضرورة الاستغلال الأمثل للموارد البشرية، والطفرة التكنولوجية الحديثة (هاشم، ١٩٩٦م: ص ٤).

وهناك في الحقيقة من الكتاب من يريد التفرقة بين التدريب والتنمية باعتبار أن التدريب هو إعداد الناس لأداء وظائفهم الحالية بشكل أفضل، بينما التنمية هي إعداد الموظفين للوظائف المستقبلية، وفي الواقع لا يرى الباحث داعي للتفرقة بين التدريب والتنمية، حيث أنه لا يوجد اختلاف حقيقي بينهما في الأسلوب والوقت المستغرق أو المحتوى، وحتى الهدف في النهاية هو حل مشكلات المنظمة الحالية والمستقبلية، لذلك فإن كل أنواع التدريب ليست متساوية وإنما تختلف على حسب المستوى أو على حسب نوع التدريب نفسه (حمزاوي، ١٩٨٧م: ص ١٥١).

كما وللتدريب أهمية كبيرة، حيث يحقق فائدة للمنظمة والعاملين فيها كما يلي:

١/١/٢/٢ أهمية التدريب للمنظمة:

ويحقق لها الفوائد التالية:

- أ- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، حيث أن اكتساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وتقليص الوقت الضائع والموارد المادية المستخدمة في الإنتاج.
- ب- يساهم التدريب في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل والمنظمة.

- ج- يؤدي التدريب إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة، وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المنظمة منهم من أهداف.
- د- يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية.
- هـ- يساعد التدريب في تحديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة.
- و- يساهم التدريب في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية، وبذلك يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين وبينهم والإدارة.

٢/٢/١/٢ / أهمية التدريب للعاملين:

ويحقق لهم الفوائد التالية:

- أ- يساعدهم في تحسين فهمهم للمنظمة وتوضيح أدوارهم فيها.
- ب- يساعدهم في حل مشاكلهم في العمل.
- ج- يطور وينمي الدافعية نحو الأداء ويخلق فرصاً للنمو والتطور لدى العاملين.
- د- يساعدهم في تقليل التوتر الناتج عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما.
- هـ- يساهم في تنمية القدرات الذاتية للإدارة والرفاهية لدى العاملين (عباس، ٢٠٠٦م: ص ص ١٨٧- ١٨٨).

٢/٢/٢ / مفهوم تنمية الموارد البشرية والتدريب:

تعتبر عملية تنمية القوى العاملة الهدف المحوري الذي يشغل جميع المهتمين بتنمية وتطوير المجتمع، باعتبار أن العنصر البشري هو أهم أصل ومورد في تحقيق كفاءة وفعالية النظم المؤسسية، كما يسهم بنصيب وافر في زيادة الإنتاج وتنمية مصادر الدخل القومي. كما أن تنمية الموارد البشرية ورفع كفاءتها وزيادة إمكانياتها وقدراتها، يستوجب العناية بالمحاور الجوهرية الهادفة لتأمين استمرارية وكفاءة القوى العاملة (التونسي، ٢٠٠٢م: ص ٤٣).

ومع اتجاه العولمة، وزيادة المنافسة، وتنوع الأعمال التي يؤديها الفرد، تزداد أهمية التدريب لتدعيم عوامل نجاح المنظمة والمساهمة في تحقيق المزايا التنافسية المستمرة (أبو علفه، ٢٠٠٢م: ص ١٩٩).

والتدريب يكتسب أهمية خاصة في عصرنا الحاضر نظراً للتطور التكنولوجي المتسارع، وما يحتمه هذا التطور في ضرورة مسايرة المجتمعات لكل حديث في العلوم وأساليب العمل والإنتاج بهدف اللحاق بركب التنمية والحضارة، وهذا ما أثبتته الدراسات والبحوث في دول العالم المتقدمة بما لا يدع مجالاً للشك بأن العائد الاقتصادي والاستثمارات التي توجهها الدولة لتنمية الموارد البشرية عن طريق التدريب بأنواعه يفوق بكثير عائد الاستثمارات الموجهة إلى الأنشطة الاقتصادية ذات المردود المنظور والسريع أحياناً (الشنواني، ١٩٩٤م).

وتعرف تنمية الموارد البشرية بأنها "تلك العملية المتكاملة والمخططة والقائمة على معلومات صحيحة، والهادفة إلى إيجاد قوة عمل متناسبة مع متطلبات العمل في منظمات محددة، والمتفهمة لظروف وقواعد وأساليب

الأداء المطلوب وإمكانياته، والقادرة على تطبيق تلك القواعد والأساليب، والرغبة في أداء الأعمال باستخدام ما لديها من قدرات ومهارات" (السلمي، ١٩٩٧م: ص ٢١٦).

وباعتبار التدريب محور تنمية الموارد البشرية وتطورها، فالتدريب يعتبر من أهم عناصر العملية الإدارية، كما أنه في الأساس يعد ظاهرة صحية لا بد من توافرها لأي فرد أو مجتمع يرغب في مسايرة الركب في العصر الذي يعيش فيه. وترعرع التدريب في البيئة الصناعية حيث التقدم التكنولوجي الحديث لكي يمكن جني إيجابياته التي أثبتتها الواقع العملي والدراسات المختلفة حيث أوضحت أهمية التدريب ومدى الحاجة إليه في تنمية معلومات العاملين وصقل مهاراتهم وتطوير قدراتهم وتغيير اتجاهاتهم باعتبارهم العنصر الفعال في نجاح العملية الإنتاجية (الصاعدي، ٢٠٠٣م: ص ص ١٩ - ٢٠).

ويعرف التدريب بأنه "نوع من التعليم التخصصي في حقل معين يهدف إلى كسب مهارة معينة لأداء نوع من العمل بجدية وكفاءة" (ضرار، ١٩٨٢م: ص ٤٥). كذلك هو "كل الأنشطة التي تساعد الكوادر الإدارية العاملة في مؤسساتها، عن طريق التعليم الذاتي على رفع مستوى أدائهم وكفاءتهم، وفي كيفية معالجة مواقف العمل الوظيفي وتقديم البدائل المناسبة والحلول للمشكلات والمعوقات بما يؤدي إلى تحسين الأداء أثناء الخدمة وتنميته".

ويعرف السلمي التدريب بأنه "عملية تعديل إيجابي ذي اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية الفنية والمهنية والوظيفية، وذلك لاكتساب المعرفة والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل والإدارة والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة

والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءته في الأداء وزيادة إنتاجيته بحيث تتحقق فيه الشروط المطلوبة لإتقان العمل وظهور فاعليته مع المنظمة والاقتصاد في التكلفة، وكذلك في الجهود المبذولة، وفي الوقت المستغرق" (السلمي، ١٩٧٠م: ص ١٢٠). كما يعرفه مارولو بأنه "مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تحسين المعارف والقدرات المهنية، مع الأخذ في الاعتبار دائماً إمكانية تطبيقها في العمل" (حمزاوي، ١٩٨٧م: ص ١٤٩). ويعرفه مكارثي بأنه "مجموعة الأفعال التي تسمح لأعضاء المنظمة أن يكونوا في حالة من الاستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار منظماتهم وبيئاتها" (حمزاوي، ١٩٨٧م: ص ١٥٠)، أيضاً يعرفه ياغي بأنه "عملية تعليم المعرفة وتعلم الأساليب المتطورة لأداء العمل، وذلك لإحداث تغييرات في سلوك وعادات ومعرفة ومهارات وقدرات الأفراد اللازمة في أداء عملهم من أجل الوصول إلى أهدافهم وأهداف المنظمة التي يعملون بها على السواء" (ياغي، ١٩٩٦م: ص ٩)، ويعرفه الشاعر بأنه "عملية إكساب المعارف والمهارات لمجموعة من الأفراد بغية رفع كفاءتهم المهنية للحصول على أقصى إنتاجية ممكنة" (الشاعر، ١٩٩٦م: ص ١٠)، ويعرفه عقلان بأنه "ذلك النشاط الذي يُعنى بإعداد الأفراد وتطويرهم من خلال تزويدهم بالمعارف والمهارات الفكرية والجسمية والإدارية منها والفنية والسلوكية التي يحتاجها الفرد ويتطلبها العمل (عقلان، ١٩٩٧م: ص ٥٦). كما يعرفها آخر بأنها "عملية إكساب فرد ما المعرفة والمهارات والاتجاهات، المرتبطة بكيفية التصرف في موقف محدد، بأعلى قدر من الفعالية والكفاءة" (أبو علفه، ٢٠٠٢م: ص ٢٠١). كذلك يعرفها آخر بأنها "الجهد المخطط والمنظم من قبل المنظمة لتزويد العاملين بمعارف معينة وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل بناء" (الموسوي، ٢٠٠٤م: ص ١٨٩).

الخلاصة إذاً أن التدريب عبارة عن تغيير مخطط لمعارف ومهارات وسلوكيات الأفراد، بما يمكنهم من أداء وظائفهم الحالية بكفاءة، ويهيئهم لوظائفهم المستقبلية، ليساهموا في تحقيق أهداف المنظمة الحالية والمستقبلية في ظل المنافسة والتغيرات البيئية السريعة.

٣/٢/٢ / أنواع التدريب:

تتعدد أنواع التدريب وتختلف من كاتب إلى آخر، لكن يمكن أن يقسم التدريب إلى أنواع حسب المكان الذي يجري فيه، فهناك تقسيمين كبيرين للتدريب، وهما التدريب أثناء العمل (على رأس العمل أو في مكان العمل)، والتدريب خارج العمل، والحقيقة أن التدريب خارج العمل هو ما يسميه البعض بالتدريب المنظم أو الرسمي وهو الأكثر شيوعاً، لكن لا يجب أن نقلل من التدريب أثناء العمل (حمزاوي، ١٩٨٧م: ص ١٥١).

وينقسم التدريب إلى أنواع متعددة تبعاً للمنظور الذي ينظر به إلى التدريب، فقد ينقسم التدريب طبقاً للأفراد المتدربين أو لوقت العمل أو مكان التدريب أو لمضمون التدريب، وتنقسم هذه التقسيمات إلى تقسيمات أخرى فرعية، وهكذا (قاسم، ١٩٩٣م: ص ٥٣).

ومن أنواع التدريب:

١/٣/٢/٢ / التدريب أثناء العمل (على رأس العمل):

ويقوم هذا التدريب على فكرة قديمة، وهي فكرة التلمذة المهنية، والتي تعني أساساً أن يتلقى الموظف الجديد التعليمات والتوجيهات التي تبين له أسلوب العمل، من رئيسة الذي يتولاه بالرعاية خلال الفترة الأولى فيبين له

الصواب من الخطأ والحقوق والواجبات وأفضل أسلوب لأداء العمل وآداب السلوك الوظيفي (حمزاوي، ١٩٨٧م: ص ١٥٢). كذلك فإن هذا النوع تقدمه المؤسسات والمنظمات لموظفيها، وذلك لتزويدهم بالجديد المفيد من العلوم والتقنيات ليزدادوا علماً وفناً في مجال أعمالهم، فيحسنوا إنتاجهم فتزداد مرتباتهم، وهكذا يسعدون بالحوافز فتستفيد المؤسسة والموظف والمجتمع (الجويبر، ٢٠٠٤م: ص ١٨).

٢/٣/٢/٢ / التدريب خارج العمل:

وهو الذي له طقوس واستعدادات وإجراءات وشهادات، حيث يدور في أماكن خارج مكان العمل، إما في قسم مستقل تابع لنفس المنظمة أو الوزارة، أو ربما يكون خارج المنظمة في جهات متخصصة مثل معاهد الإدارة أو أجهزة الخدمة المدنية أو مراكز التدريب بالجامعات أو بعض الجهات أو المكاتب المتخصصة، والتدريب هنا رسمي حيث يقتضي دفع تكاليف وتفرغ المتدربين وتعطيلهم عن العمل، ولذلك لا بد أن يخضع لسلسلة من الإجراءات التي قد لا تتوقف الموافقة عليها على إدارة التدريب والرئيس المباشر ولكن تقتضي موافقة جهات أعلى (حمزاوي، ١٩٨٧م: ص ص ١٥٧ - ١٥٨).

٣/٣/٢/٢ / التدريب التأهيلي عند بداية الخدمة:

ويشمل ذلك التدريب على البرامج التعريفية والتمهيدية والبرامج التي تدرب العاملين الجدد على المهارات الوظيفية، ويتم تصميم وتنفيذ هذه البرامج لتزويد الموظف الجديد بالمعارف خاصة بالمنظمة بالإضافة إلى الاتجاهات الأساسية والمهارات الوظيفية اللازمة لأداء الوظيفي المبدئي.

٢/٢/٣/٤ / التدريب العلاجي:

ويتضمن هذا التدريب أي نوع من أنواع التدريب الرسمي أو غير الرسمي الذي يهدف إلى تصحيح قصور ملحوظ في معارف الموظف أو مهاراته أو اتجاهاته.

٢/٢/٣/٥ / التدريب قبل الالتحاق بالعمل:

حيث يعد موظف المستقبل إعداداً خاصاً بالتعرف على المؤسسة وأنظمتها، ويمكن الإشارة إلى هذا النوع بما يحدث في عطلة الصيف حيث يعمل الطالب في المؤسسات عدة فترات في عطلة الصيف وعند التخرج من الجامعة تعينه المؤسسة فيما خدم فيه خلال السنوات الماضية (الجويبر، ٢٠٠٤م: ص ١٨).

٢/٢/٣/٦ / إعادة التدريب:

ويتم تصميم هذه البرامج لتزويد العاملين بمهارات جديدة لتحل محل المهارات المتقادمة نتيجة التقدم التقني أو ظهور أجهزة حديثة أو عمليات جديدة أو منتجات جديدة.

وبالإضافة إلى التدريب الرسمي، فهناك تدريب غير الرسمي والذي يعتبر مكملاً للتدريب الرسمي، ويتضمن الأنواع التالية:

(١) التدريب على رأس العمل:

ويتم في مكان العمل، حيث يكون المدرب إما موظف كفوٌّ على مستوى عالٍ من الخبرة أو المشرف المباشر للموظف.

٢) التدريب بالتوجيه المباشر:

وهو عملية إرشاد وجهاً لوجه، وذلك بصفة أساسية، وينطوي التدريب بالتوجيه المباشر على علاقة وثيقة ومستمرة بين الموظف ورئيسه المباشر.

٣) التدريب عن طريق تناوب الأعمال:

وهو الأسلوب الذي يمكن بواسطته إعطاء المديرين المتوقعين تدريباً وخبرة متنوعين تحت إشراف دقيق.

٤) التدريب عن طريق التكاليفات المساعدة:

وتختلف هذه الطريقة وطرق التدريب الإداري عن طريق تناوب الأعمال، حيث أن المتدرب يحصل على الخبرة في مركز إداري واحد فقط.

٥) لجان وحلقات المديرين تحت التدريب:

ويشتمل هذا الأسلوب على اختيار صغار السن من الموظفين والذين ينتظر أن يكون لهم مستقبل مرموق للمراكز الإدارية، ويكلف الأشخاص المختارون بالعمل أعضاء في لجان أو مجالس لبحث مقترحات متعلقة بإدارة المنظمة، ويتم تقدير القرارات التي تصنع بواسطة هذه المجموعات للمسئول بالإدارة العليا، والذي يقوم إما بقبولها أو رفضها أو جدولتها وإعادتها للبحث بصورة أعمق (البقمي، ٢٠٠٠م: ص ٢٩).

٤/٢/٢ / أساليب التدريب:

لقد أورد أحد الباحثين بأن أهم أساليب التدريب تنطوي تحت أسلوبين كبيرين، هما أساليب التدريب النظرية وأساليب التدريب العملية (التطبيقية)، ومن أهم هذه الأساليب ما يلي:

١/٤/٢/٢ / أساليب التدريب النظرية:

ومن أساليبه المحاضرات وحلقات النقاش والندوات واللجان والمواد المطبوعة والمراسلة وهي كالاتي:

١/١/٤/٢/٢ / المحاضرات:

يعرف أسلوب المحاضرة بأنه حديث مكتوب أو غير مكتوب، يقدمه فرد متخصص ذو خبرة في موضوع معين لمجموعة من الأفراد بصورة رسمية، حيث ينقل المحاضر مجموعة من المعلومات والمعارف والأفكار والاتجاهات والخبرات إلى مجموعة من المستمعين دون أن يشاركوا في النقاش. وعلى الرغم من الانتقادات الشديدة الموجهة إلى المحاضرة كأسلوب تدريبي، إلا أنها تعتبر في حد ذاتها وسيلة لها قيمتها، لأنها تعتبر من أقدم الطرق المباشرة في التعليم وأهمها حيث تهتم بإيصال المعلومات والأفكار إلى المستحقين بسهولة وسرعة.

وتتميز المحاضرات عن غيرها من الأساليب الأخرى بأنها أقلها تكلفة نسبياً، وذلك لأنها تمكن المحاضر من نقل كمية كبيرة من المعلومات والأفكار الجديدة ونتائج البحوث والدراسات في الموضوع الذي يدور حوله التدريب لعدد كبير نسبياً من الأفراد في وقت واحد، بالإضافة إلى أنها تتميز بإمكانية استخدامها في معظم – إن لم يكن في جميع – أنواع التدريب وخاصة البرامج التوجيهية المعدة للموظفين الجدد، والذين يحتاجون إلى تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بالمنظمة التي سيلتحقون بها

كاللوائح والأنظمة والتعليمات وحقوقهم وواجباتهم كنظام التقاعد والإجازات والرواتب (ياغي، ١٩٩٧م: ص ١٥٥).

٢/٢/٤/١/٢/٢ حلقات النقاش:

ولها أسلوبان رئيسيان للمناقشات وهما:

أ- المناقشة البناءة (المنظمة):

وهذا الأسلوب من المناقشة تتبعه الجماعات الصغيرة التي تجتمع لتحديد مشكلة مشتركة، ثم يقومون بحلها عن طريق تبادل الأفكار والآراء، ويكون لهذه المجموعة مدرب يديرها فيضع الأسئلة النوعية ويتلقى الاستجابات تلقائياً من أعضاء المجموعة.

ب- المناقشة الحرة (غير المنظمة):

وهي مناقشة تطرح فيها المشاكل للتداول ويحدد فيها المدربون أنفسهم هيكل موضوع المناقشة، وتختلف المناقشة الحرة عن الندوة الحرة، فالأولى يديرها رائد للمناقشة بالإضافة إلى تولي أحد المتدربين استنباط النتائج والأفكار من زملائه المتدربين، أما الثانية فيديرها اثنان من المتدربين أو أكثر ويتناوبون الحديث بأنفسهم في الموضوع، ومن مميزاتهما أنه يمكن أن يتم فيها تبادل المناصب والأوضاع بين أفراد المجموعة، ويكتسب فيها الأفراد التمرس في حل المشاكل (الشراري، ١٩٨٩م: ص ٤٠).

٢/٢/٤/١/٣ / الندوات والمؤتمرات (حلقات البحث):

تنظم الندوات على أساس أن يتبادل عدد من المتخصصين طرق موضوع محدد من جوانب مختلفة في ذات الوقت الذي يشارك فيه المتدربون في النقاش، ويتميز هذا الأسلوب بأنه يجمع بين مزايا المحاضرة ومزايا حلقات النقاش. وهناك عدد من العناصر يجب مراعاتها لضمان نجاح هذا الأسلوب في التدريب، وهي:

- أ- المدير المؤهل.
- ب- الاختيار السليم والتنظيم لمجموعة الأعضاء من حيث نوعياتهم ومستوياتهم التنظيمية.
- ج- مراعاة قلة عدد الأعضاء.
- د- الدقة في اختيار وتجهيز الأدوات المساعدة والمطلوبة للمؤتمر.
- هـ- استمرار عنصر التشويق والإثارة من جانب إدارة الندوات (الشملائي، ١٩٩٧م: ص ٦٠).

٢/٢/٤/١/٤ / الحالات الدراسية:

ويقوم هذا الأسلوب على مواجهة المديرين بنماذج من الحالات الإدارية الافتراضية أو الواقعية من تجارب مؤسسات مختلفة مدعمة بالبيانات والمعلومات حول مختلف جوانب الموضوع بدلاً من أسلوب المحاضرة التقليدية ويفترض في الحالات المعروفة أن تحتمل عدة أساليب في الحل حسب المنظور الذي يمكن رؤية المشكلة من خلاله، وذلك سعياً لتنمية مهارات المتدربين على التفكير السليم وتصوير البدائل المختلفة لحل المشكلة (القيوتي، ١٩٩٠م: ص ٣٢٨).

٢/٢/٤/١/٥ / المواد التدريبية المطبوعة:

كثيراً ما يعتمد البعض على ما يقع بين يديه من مواد مطبوعة على شكل تعليمات وإرشادات وخطوات عمل يجدها في الغالب مصاحبه للأجهزة والمواد والأدوات، كذلك يعتمد على المواد المطبوعة في التعليم والتدريب عن طريق المراسلة، وقد انتهج هذا الأسلوب في منتصف القرن التاسع عشر وكان ذلك لظهور الطباعة والخدمات البريدية الفضل في التوسع في هذا الأسلوب.

كما عززت أساليب التدريب عن طريق المطبوعات مفهوم التعليم والتعلم الذاتي، فأخذت تعمل مع وسائل تعليمية أخرى على انتشار هذا الأسلوب الذي يعتمد على قدرة الفرد في تعليم نفسه بنفسه، فأعدت لذلك البرامج التدريبية على شكل حقائب تدريبية وبرامج عن طريق الفيديو والحاسب الآلي (الشاعر، ١٩٩٦م: ص ١٩).

٢/٢/٤/٢ / أساليب التدريب العملية (التطبيقية):

والمقصود به التطبيق العملي أو التطبيقي للمفاهيم التي اكتسبها المتدرب من أجل تنمية مهاراته العلمية والعملية، وله عدة أساليب كالتالي:

٢/٢/٤/١ / تمثيل الأدوار:

يتم في هذا الأسلوب تقديم مشكلة عملية يواجه المتدرب فيها صراعاً أو تناقضاً معيناً ويتطلب الأمر دورين أو عدة أدوار يقوم كل متدرب بدور فيها، ثم يبدأ زملاءه في التعليق على هذه الأدوار وكيفية أدائها، وأوجه النقد وتوضيح ما تكشف عنه هذه الأدوار من أبعاد قد لا تكون واضحة من خلال معالجة نفس الموضوع بالأساليب السابقة. ويعيب هذه الطريقة أنها قد لا تؤخذ بجدية من جانب المتدربين، ولكن إذا أحسن

استخدامها فإنها تصبح أكثر الأساليب فعالية في تنمية مهارات سلوكيه معينه للمتدربين.

٢/٢/٤/٢/٢ / تدريب الحساسية:

وهو أسلوب تدريبي يعتمد على ترك المتدربين يواجهون مواقف التفاعل في الجماعات الصغيرة على أن يكتشف كل منهم خصائص السلوك الاجتماعي من خلال المشاركة العقلية مع الجماعة، وهذا الأسلوب يشبه السلاح ذو الحدين، فهو قد يكون فعالاً جداً في الجماعات الناضجة إذا أحسن تناوله من جانب المتدرب، أما في بعض البلاد النامية حيث تؤثر بعض الاعتبارات الشخصية غير الموضوعية على تفاعلات الجماعات الصغيرة فإن هذا الأسلوب قد يترك من الآثار السيئة أكثر مما يترك من الآثار الحسنة، ولذلك هجرته كثير من المنظمات التي تخشى على هيكل العلاقات الإنسانية لها (حمزاوي، ١٩٨٧م: ص ص ١٦٣-١٦٤).

٣/٢/٤/٢/٢ / التدريب المخبري:

وهو النوع الذي يتم في المعامل في الجامعات والمستشفيات والمصانع وغيرها، ويعتمد فيها على التجهيزات المخبرية سواء كانت منقولة أو ثابتة، وكذلك يعتمد فيها على المواد الخام الأولية التي تستخدم في الإنتاج. وفي هذا النوع يحتاج المتدرب إلى برنامج عمل متكامل يشمل الهدف والغرض من التطبيق العملي ومواد التطبيق والأجهزة المطلوبة وخطوات العمل والمحاذير الواجب مراعاتها أثناء التنفيذ.

٤/٢/٤/٢/٢ / ورش العمل:

وهو أسلوب تدريب جماعي توزع من خلاله المهام التدريبية للوصول في النهاية إلى حل المشكلات التدريبية، ويعتمد العمل في هذا الأسلوب على العمل الجماعي بحيث يكون كل جزء من المهام التي يقوم بها المتدرب متمماً للجزء الذي يقوم به المتدرب الآخر. وهذا النوع من التدريب يتميز بأنه ينمي في المتدرب روح التعاون والألفة بين الجماعة كما يشعر المدرب بدوره الفاعل في العمل (الشاعر، ١٩٩٦م: ص ٢٠).

٥/٢/٤/٢/٢ / التدريب الميداني:

ويمتاز هذا الأسلوب بأنه يعايش الواقع العملي بالتطبيق والممارسة ويهدف إلى إتقان المهارة من واقع المشاهدة الميدانية، ويستخدم هذا الأسلوب عادة عندما تكون طبيعة العمل ميدانية مثل التدريبات العسكري والمصانع والتدريب في بعض التخصصات الجامعية كالهندسة والزراعة، ويتطلب الإعداد لبرنامج تدريبي ميداني مراعاة بعض الأمور الهامة مثل تحديد الهدف من البرنامج بكل دقة وتحديد الزمن المناسب لبدء البرنامج وكذلك توفير الوسائل والميادين الملائمة لعملية التدريب وتوفير المدربين المهرة الذين يتقنون عمل التدريب الميداني.

٦/٢/٤/٢/٢ / المحاكاة:

تعد تمارين المحاكاة من أكثر الأساليب التدريبية تطوراً وفاعلية وإن كانت باهظة التكاليف، وإن تمثيل الواقع هو السمة البارزة في المحاكاة، حيث يتم وضع المتدرب في بيئة تعكس الواقع الحقيقي لو

طبقت هذه الفكرة تطبيقاً سليماً، ويتولى المدرب بعد ذلك تدريب وتعليم المتدربين على أداء العمل المطلوب من خلال القيام بمهام الوظيفة (الغامدي، ٢٠٠١م: ص ٣٦).

٧/٢/٤/٢/٢ / التعليم المبرمج:

وهذا الأسلوب يتم عادة من قبل شركة متخصصة وفي موضوع معين ويتم وضع خطوات البرنامج بطريقة متسلسلة. تبدأ بتشغيل الفيديو، حيث يقدم لك طريقة البرنامج، ويطلب منك العودة إلى الكتاب المرافق مع البرنامج، وبعدها تنتهي من قراءة صفحات محددة وحل التمارين في نهاية الصفحات، ويطلب منك تصحيح الأجوبة ومن ثم العودة إلى الفيديو، وهكذا حتى نهاية البرنامج ويصلح هذا الأسلوب في البرامج الإدارية مثل مهارات الاتصال، إدارة الوقت، لمهارات الإشرافية... الخ. ومن إيجابيات التعليم المبرمج سرعة تعلم المتدرب، وتوفير الجهد والوقت، وقدرة المتدرب الجيدة على التذكر، وتوفير البرنامج بين اليدين حيث يمكن العودة إليه عند الحاجة، وجذب الانتباه وترسيخ المعلومات. ومن سلبيات التعليم المبرمج أنه يحتاج إلى درجة عالية من النضوج، وتكلفته باهظة في الإعداد والإخراج، ويحتاج درجة من الذكاء والقدرة على الفهم والاستيعاب ومعرفة تامة بأسلوب التعليم المبرمج (أبو ريا، ١٩٨٨م: ص ٢٧).

٢/٢/٥ / تحديد الاحتياجات التدريبية:

يعد التدريب نشاطاً منظماً ومستمراً ومخططاً له، ولكي يحقق التدريب أهدافه يجب أن يكون وفق خطة منظمة تمثل سير العملية التدريبية من البداية حتى النهاية، ويعد تحديد الاحتياجات التدريبية أحد العناصر الهامة في خطط التدريب والذي يحدد على ضوءها الخطوط العريضة لعملية التدريب والتنبؤ للمستقبل وماذا نريد من التدريب في الأساس ومن يحتاج إلى التدريب من العاملين، وما الموضوعات التي سيتم تدريبهم عليها ومقدار ونوع التغيير المراد إحداثه في المعارف والمهارات والاتجاهات، وفي الإجابة على كل التساؤلات يتضح لنا دور عملية تحديد الاحتياجات التدريبية في تأهيل القوى البشرية وتنميتها (الصاعدي، ٢٠٠٣م: ص ٣٦).

وسوف يتعرض الباحث في موضوع تحديد الاحتياجات التدريبية 'إلى مفهومها وأهميتها وأنواعها وأساليبها، كما يلي:

٢/٢/٥ / مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية:

إن مفهوم تحديد الاحتياجات يختلف باختلاف الباحثين والكتاب الذين تناولوا مفهومها كلاً حسب رأيه.

وتعرف الاحتياجات التدريبية بأنها "مجموع التغييرات والتطورات المطلوب إحداثها في معلومات واتجاهات وسلوك العاملين، للتغلب على المشاكل التي تعترض سير العمل والإنتاج" (الصاب، ١٩٨٢م: ص ١٥٤). كذلك تعرف بأنها "أنواع التغييرات أو الإضافات المطلوب إدخالها على السلوك الوظيفي للفرد وأنماط أدائه ودرجة كفاءته عن طريق التدريب" (السلمي، د.ت: ص ٢٨٣). أيضاً تعرف بأنها "مجموعة من التغييرات أو التطورات المطلوب إحداثها في معلومات العاملين ومهاراتهم وسلوكهم لرفع كفاءتهم وفقاً لمتطلبات لازمة يحتاجها العمل لتحقيق أهداف معينة وللتغلب

على المشكلات التي تعترض سير العمل في المنظمة وتعوق تنفيذ السياسة العامة في مجالات الإنتاج والخدمات" (صادق، ١٩٩٣م: ص ٣١). وتعرف أيضاً بأنها "معرفة واختيار التغييرات والتطورات التي حصلت، والتي يكون الهدف منها وضع خطط مناسبة تتلاءم مع تلك التطورات والتغييرات، ليتم تنفيذها من خلال البرامج التدريبية، من أجل تحقيق الأهداف المنشودة لرفع مهارات الفرد وخبراته ومعلوماته وسلوكه واتجاهاته، ليكون مهياً لشغل الوظيفة بكفاءة عالية (المطوع، ١٩٩٣م: ص ٣٦).

٢/٥/٢/٢ / أهمية الاحتياجات التدريبية:

يعد تحديد الاحتياجات التدريبية اللبنة الأولى لعملية التدريب، و التي على أساسها يتم التخطيط وإعداد برامج التدريب، وتعتبر هي المرحلة الأولى والأساسية التي تسبق عملية تصميم البرامج كما إن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة وفاعلية يعد المؤشر الطبيعي لنجاح عملية التدريب أو فشلها فعلى ضوء تلك الاحتياجات يتم جمع أهداف التدريب وكيفية تحقيقها على أرض الواقع ويؤكد بعض الباحثين على أن العلاقة بين الاحتياجات التدريبية وبين فاعلية وكفاءة النشاطات التدريبية تكمن في أنها عنصر مهم من عناصر التخطيط للتدريب باعتبارها عنصراً أساسياً في تحديد مخرجات النظام التدريبي كمؤشرات للأهداف المطلوب تحقيقها والتي تعتبر أيضاً عنصراً أساسياً في تقرير أنواع وحجم الفعاليات التدريبية ومن ثم تحديد المستلزمات المطلوبة كمدخلات في النظام التدريب. (حربي، ١٩٨٦ م: ص ٧٣)

كما يرى أحد الباحثين أن الاحتياجات التدريبية لا تقتصر فقط على حل مشاكل معينه، بل إنها تحدد لنا أي نقص في الأداء الحالي، وكذلك التنبؤ بالنقص الذي قد يحدث لاحقاً لأسباب تطويريه كانت أو تقليص نشاط أو إضافة نشاط. ويرى أحد الباحثين أيضاً أن تحديد الاحتياجات التدريبية يجب أن ينال القسط الأكبر من اهتمام مخططي التدريب في الإدارات وذلك لأن تحديد الاحتياجات التدريبية بالأسلوب العلمي، هو الطريق السليم لتحديد مهارات ومعارف المتدربين- كما ونوعاً- ويؤدي من ثم إلى إمكانية قياس مستوى المتدرب قبل التدريب وبعده، لذلك كان لزاماً أن يكون تحديد الاحتياجات التدريبية أساسياً لنجاح أي خطة تدريبية ولا بد من أن يسبق أي عمل تدريبي، من أجل أن يكون التدريب مبنياً على أسس علميه مدروسة مسبقاً (المطوع، ١٩٩٣م: ص ٧٣).

٢/٢/٣ / أنواع الاحتياجات التدريبية:

تعددت التصنيفات المحددة للاحتياجات التدريبية، وذلك يرجع إلى وجهات نظر الباحثين والكتاب الذين تناولوها، ويمكن أن يورد الباحث هنا أحد التصنيفات لأنواع الاحتياجات التدريبية لأحد الباحثين، وهي كما يلي:

• حسب الهدف:

- أ- احتياجات لتحسين أداء العاملين.
- ب- احتياجات تشغيلية لرفع كفاءة العاملين.
- ج- احتياجات تطويرية لزيادة فعالية المنظمة.

● **حسب حجم التدريب:**

- أ- احتياجات فردية.
- ب- احتياجات جماعية.

● **حسب الفترة الزمنية:**

- أ- احتياجات عاجلة.
- ب- احتياجات قريبة المدى.
- ج- احتياجات بعيدة المدى.

● **حسب أساليب التدريب:**

- أ- احتياجات التدريب العملي (التطبيقي).
- ب- احتياجات التدريب النظري.

● **حسب مكان التدريب:**

- أ- احتياجات تدريبية على رأس العمل.
- ب- احتياجات تدريبية خارج العمل (حربي، ١٩٨٦م: ص ٧٧).

٢/٢/٥/٤ / أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية:

تختلف أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية من باحث إلى آخر حسب وجهة نظر كلاً منهم، ويمكن أن يورد الباحث هنا بعض الأساليب على سبيل المثال، وهي كما يلي:

أ- تحليل التنظيم:

ويقصد بها دراسة الأوضاع والمشكلات التنظيمية والإدارية لتحديد المواقع داخل التنظيم والتي يكون فيها التدريب ضرورياً، والهدف الرئيس من تحليل التنظيم هو تحديد مواطن الحاجة إلى التدريب في منظمة ما وتحديد نوع التدريب الذي يلزمها.

ب- تحليل العمليات:

وتهدف إلى دراسة الوظائف والأعمال المختلفة التي يقوم بها أفراد التنظيم، وتركز على المهمة (الوظيفة) أو العمل بصرف النظر عن الشخص الذي يؤدي ذلك العمل أو المهمة. وتتضمن كذلك ما يجب أن يؤديه الموظف والسلوك الذي يجب أن يتحلى به حتى يتمكن من تأدية العمل بطريقة فعّالة.

ج- تحليل الفرد:

ويقصد به قياس أداء الفرد في وظيفته الحالية وقدراته في المستقبل وتحديد المهارات والمعارف والاتجاهات والأفكار التي تلزمه لأداء وظيفته الحالية ولأداء وظائف أخرى مستقبلية، ويتضمن تحليل الفرد أيضاً مواصفات الوظيفة والتي تشمل الحقائق والبيانات التي تتعلق بالمؤهلات العلمية لشاغل الوظيفة، وخبراته العلمية والعملية والقدرات والمهارات الخاصة، والتدريب، وغير ذلك من مطالب تحتمها طبيعة العمل وظروفه ومسؤولياته التي تمثل وصفاً دقيقاً وصحياً للوظيفة الموصوفة (ياغي، ١٩٩٧م: ص ٨٠).

د- تحليل الأداء:

وذلك يتطلب تحديد المخرجات المرغوبة من العمل أو الوظيفة، ومن ثم تحديد المهام المطلوبة لتحقيق كل من هذه المخرجات، وذلك حتى يمكن تحديد أنواع المعرفة والمهارات التي يتطلبها أداء هذه المهام.

ه- تحليل المهمة:

ويركز هذا المدخل في تحليل الاحتياجات التدريبية على المخرجات ولا يهتم مباشرة بأداء العمل أو الوظيفة، أو الاهتمام بعوامل الأداء الأخرى.

و- دراسة الكفاءة:

وهذا المدخل يهتم بتحديد ما يراه الخبراء بخصوص القدرات والإمكانات التي يتميز بها الفرد (الموظف) ثم الاهتمام بالتركيز على المعرفة والمهارة التي كانت مطلوبة لتوفر هذه القدرات أو الإمكانيات أو الكشف عنها.

ز- مسح الاحتياجات التدريبية:

وهذا المدخل يعد من قبيل استطلاعات الرأي للتعرف على نوع التدريب الذي يعتقد العاملون بأنهم في حاجة إليه أو يرون أنه يعد ذا فائدة لهم (الحماحي، ١٩٩٩م: ص ٢٣).

٦/٢/٢ / تصميم البرامج التدريبية:

بعد أن يتم التعرف على الاحتياجات التدريبية تبدأ الجهة المسؤولة عن التدريب (إدارة أو قسم أو أخصائي التدريب) بتصميم البرامج التدريبية، ويلاحظ أنه بينما ينبع تحديد الاحتياجات التدريبية من المنظمة نفسها، فإن تصميم البرامج يمكن أن يقوم به أخصائي في التدريب في معهد أو مركز للتدريب داخل أو خارج المنظمة.

ورغم أن تصميم البرامج التدريبية يعتبر عملية فنية، حيث يمكن أن تختلف من مصمم إلى آخر حسب درجة خبرته والظروف المحيطة به، إلا أنه من الممكن وضع بعض الإرشادات العامة التي تتفق عليها معظم المراجع العلمية في هذا الشأن (حمزاوي، ١٩٨٧م: ص ١٨٧). ويمكن القول بأن البرامج التدريبية تشتمل على خطوات لها صفة تتابعيه إلى حد ما، كما يلي:

١/٦/٢/٢ / عنوان البرنامج:

ويؤخذ من الخطة الأساسية، ولا بد أن يتم تحديد العنوان بشكل واضح، ويكون فيه دلالة مباشرة على الاحتياجات الأساسية التي يتم تلبيتها من خلاله، فالأصل في التدريب كما في البحث العلمي ليس اختيار العناوين الجذابة أو المبهرة.... الخ، في الوقت الذي لا تكون لها دلالات واقعية على المحتوى الموضوعي وأهدافه، بل لا بد من أن تكون العناوين الواضحة والمباشرة.

٢/٦/٢/٢ / أهداف البرنامج:

ويفترض هنا ما يلي:

- أ- أن تكون الأهداف مرتبطة بعنوان البرنامج، ولها دلالاتها المباشرة عليه، كما تكون مرتكزة على الأهداف التي شملتها الخطة الأساسية، وتصب في إطارها.
- ب- أن تكون الأهداف واقعية، ويمكن تحقيقها من خلال البرنامج، مع التحذير من مغبة التمادي في عرض الأهداف التي شملتها الخطة الأساسية، وتصب في إطارها.
- ج- أن وضع الأهداف بصورة محددة من ناحية المجالات التي سوف يتم تغطيتها خلال البرنامج (معارف، مهارات، قيم، اتجاهات...) ومحددة من ناحية كم أو مدى، ونوع، التطوير أو التغيير أو لتعديل المستهدف من ناحية كم أو مدى، ونوع التطوير أو التعديل المستهدف، وكذلك من ناحية الزمن الذي يحتاجه تناول كل هدف منها. وحيث أن التحديد الدقيق لهذه الأمور يعتبر عملية صعبة وشاقة، وبخاصة عندما يكون الهدف متمركزاً حول الجوانب والأبعاد السلوكية للعاملين، إلا أن هذا المطلب يبقى ضرورياً، ولا بد من الحرص على تحقيقه في حدود الإمكان، وإلا فقدت عملية التصميم أهم مقومات جديتها، وانعكست على عمليات التنفيذ بصورة سلبية. وتتمثل الأهداف العامة عادة في بعض العبارات مثل:

- تنمية منظومة المعارف للمتدربين في مجالات كذا وكذا، المتعلقة بموضوع البرنامج.
- تنمية منظومة القدرات والمهارات للمتدربين في بعض الجوانب الأساسية المتعلقة بكذا وكذا.

- ترسيخ وصقل منظومات القيم والاتجاهات المتعلقة بفلسفة المنظمة وبأهدافها الأساسية وبخاصة المتصلة بكذا وكذا.

أما الأهداف الفرعية أو التفصيلية (التنفيذية)، فهي التي تحتاج إلى هذا التحديد المشار إليه، وعادة ما يتم برمجتها في صورة جلسات تدريبية منظمة، بحيث تغطي كل جلسة أو عدة جلسات هدفاً فرعياً من هذه الأهداف. فإذا كان الهدف العام مثلاً يتحدث عن تنمية مهارات اتخاذ القرارات، فإن الأهداف الفرعية التنفيذية قد تتمثل في كثير من المعارف والمهارات التي يجب تزويد المتدربين بها، كالمعرفة بمفهوم القرار، وعملية صنع واتخاذ القرارات، ومراحلها، وخطواتها العلمية، ومهارة التفكير العلمي الشامل، ومهارة تحديد المشكلات وتحليلها... الخ.

٣/٦/٢/٢ / تحديد المتدربين أو المشاركين في البرنامج:

ويستدل على ذلك أيضاً من الخطة العامة للتدريب، وعادة ما يراعى في هذا الأمر ضرورة التمييز بين المستويات الإدارية أو الفنية للمشاركين، والأصل أن لا يحدث خلط بين المستويات المختلفة نظراً لأن عملية التنفيذ أو الأداء التدريبي مطالبة أن تراعي الفروق الفردية التي تزداد عمقاً وتميزاً باختلاف هذه المستويات وتباعدها عن بعضها. صحيح أن هناك بعض الأسباب الهامة في تنظيم برامج مشتركة بين العاملين في المستويات المختلفة، وهذا أمر نكرة إلا أن ذلك لا يتم في جميع أنواع البرامج وموضوعاتها، وتبقى حكمة مراعاة اختلاف المستويات قائمة طالما أن الخصوصية الأهداف التي يسعى إليها البرنامج تقتضي ذلك.

ويتم تحديد المتدربين عادة بصورة كمية أيضاً، حيث يعتمد نجاح التدريب وفعاليتها على عدد المشاركين. وبما أنه لا يوجد حصر مثالي في هذا المجال، إلا أن البرامج التي تهدف إلى التركيز على جوانب ومجالات فنية تقتض تقليل عدد المتدربين قدر الإمكان، حيث التناسب عكسي بين فعالية التدريب الفني وعدد المشاركين، أما بالنسبة للبرامج ذات الطبيعة الفكرية فإنها تتقبل زيادة العدد بحيث يمكن مضاعفة مساحات الحوار التفاعلي والإيجابي وإثراء قدرات التصورات الشمولية، إلا أنه يفضل عدم المغالاة في زيادة هذا العدد، حتى لا يخرج البرنامج عن دائرة السيطرة، ويفضل ألا يزيد عدد المشاركين عن (٢٥) مشارك.

٢/٢/٤/ تحديد الزمان الذي يستغرقه البرنامج:

وعادة ما يتم تقدير ذلك بالساعات التدريبية، ومن ثم يتم توزيعها على أيام تدريبية، وتختلف عملية التوزيع من حالة لحالة، وذلك حسب السياسات المحددة من قبل الإدارة العليا في المنظمة. فقد نجد التدريب في بعض الحالات يشمل اليوم بأكمله، ويتم على فترتين صباحية ومساءلية، وتصل عدد ساعاته إلى حوالي ثمان ساعات يومياً، وقد يقتصر على إحدى الفترتين الصباحية أو المسائية، وبمتوسط ٣ إلى ٤ ساعات يومياً، كما قد نجد أن التدريب قد يتم بصورة يومية، وعلى مدى أيام الأسبوع ما عدا العطل المعتمدة، وقد تتم برمجته بصورة أخرى، كأن يعطي يوماً وراء يوم، أو غير ذلك من الترتيبات حسب السياسة الموضوعية، وحسب ظروف كل منظمة.

ولا يوجد مدة مثالية للتدريب ولا ترتيبات تنظيمية مثالية، والأصل أن تكون المدة كافية لتحقيق الأهداف الموضوعية وحسب نوع التدريب المعمول به، وقد تكون عدة ساعات قليلة، وقد تصل إلى مئات الساعات، وقد تنحصر الفترة في بضعة أيام، وقد تمتد لعدة شهور أو أعوام. كذلك ينبغي أن تكون الفترة ملائمة للمتدربين ومقبولة، وأن تكون منسجمة مع مقتضيات سير العمل في المنظمة وانتظامه وتكاليفه.

٥/٦/٢/٢ / تحديد الموضوعات التي تمثل محتوى البرنامج التدريبي:

وهذا يفترض تحويل الأهداف التفصيلية (التنفيذية) إلى أنشطة، ثم تحويل الأنشطة إلى عناوين موضوعية، بحيث يتم تغطية كل نشاط بأداء موضوعي مناظر لاحتياجاته، ويتم تحديد زمن ومحتوى كل موضوع بما يتفق مع مستويات المتدربين، ومع الإطار الزمني المحدد للبرنامج بشكل عام.

٦/٦/٢/٢ / تحديد المنسق العلمي:

وهو الذي يتولى إجراء جميع الترتيبات والاتصالات ذات الطبيعة الأكاديمية والفنية المتعلقة بالبرنامج بالتنسيق مع إدارة التدريب، حيث يقوم بالاتصال بالمدرسين، وأخذ موافقتهم على تأدية البرنامج، ثم تسليم كتب اعتمادهم رسمياً، ومتابعة الترتيبات والتكيفات العلمية المتعلقة بجميع موضوعات البرنامج وأساليب التدريب والتجهيزات الفنية المطلوبة ونماذج التقييم... الخ.

٧/٦/٢/٢ اختيار وتحديد المدربين:

وهم الذين يمثلون أهم مقومات النظام التدريبي، ومحور عملية تنفيذ التدريب، وتتم عملية الاختيار بالاستناد إلى الموضوعات الرئيسية والتفصيلية لكل برنامج، بحيث يكون المدربون من ذوي الاختصاص في هذه الموضوعات، وممن تتوافق شخصياتهم وقدراتهم وطرق أدائهم مع مستلزمات التدريب الفعّال، وبخاصة قدراتهم على عرض المواضيع بصورة منهجية واضحة ومحددة، وقدراتهم على الاتصال والتفاعل مع الآخرين تفاعلاً فردياً وجماعياً، وقدراتهم على إدارة الاجتماعات والحوارات، وإجراء التمارين والتطبيقات التدريبية المناسبة.

وقد يوجد مثل هؤلاء المدربين أو بعضهم في صورة موظفين متفرغين في مؤسسات أو إدارات التدريب، وقد يتواجدون داخل المنظمة في صورة خبراء أو مستشارين أو إداريين متخصصين، وتكون بعض البرامج في حاجة إلى تخصصاتهم وخبراتهم، فيتم الطلب منهم المشاركة في تنفيذ تلك البرامج، ويلعب هؤلاء دوراً مهماً في العمليات التدريبية الفنية، أو التي تركز بشكل ملموس على الجوانب التطبيقية. هذا وقد يتم الاستعانة بمدربين من خارج المنظمة ممن يعملون في الجامعات والمعاهد العليا، أو في مراكز أو معاهد تدريبية أخرى، أو من كبار الإداريين الفنيين لدى بعض المنظمات، وبخاصة المنظمات غير المنافسة، وقد يتم الاستعانة بمدربين من خارج الدولة، وذلك حسب طبيعة احتياجات كل برنامج، ومدى توافر المدربين أو عدم توافرهم كلياً، وقد يكون ذلك بغرض إثراء الخبرات المحلية وتطعيمها، والتعرف على بعض الأساليب والأفكار الأخرى الموجودة لدى الخبرات الخارجية.

٨/٦/٢/٢ / تحديد أساليب التدريب:

ويتم ذلك بالتنسيق بين المدربين والمنسق العلمي للبرنامج، وبالاستناد إلى السياق العام للموضوعات التفصيلية التي يقوم عليها البرنامج، وكما يلاحظ عند الحديث عن هذه الأساليب فإنها تكون متنوعة حسب التنوع في نوعيات المتدربين ومستوياتهم، وبحسب المعارف والمهارات، وغيرها من الأهداف المنوي تحقيقها.

٩/٦/٢/٢ / تحديد الأدوات والمعدات السمعية والبصرية المناسبة:

وذلك لتنفيذ البرامج التدريبية، مثل البروجكتور (جهاز عرض الشفافيات) والتلفزيون والفيديو والكمبيوتر وغيرها، والتي تساعد على إيصال المعلومة (صوت وصورة) للمتدربين بشكل جيد.

١٠/٦/٢/٢ / تحديد أساليب التقويم ونماذجه:

وذلك لتقييم العملية التدريبية بجميع أطرافها، وبخاصة المتدربين، والمادة التدريبية، والمدربين، والبرنامج التدريبي بجميع تفاصيله قدر الإمكان.

١١/٦/٢/٢ / تحديد موازنة البرنامج بجميع عناصرها وبنودها:

كأداة تخطيط ورقابة (لتحديد تكلفة المتدرب) لتوفير الأموال ومراقبة الصرف.

٧/٢/٢ /تقويم التدريب والبرامج التدريبية:

يثور جدل طويل في التراث الإداري حول تقويم البرامج التدريبية والنماذج التي تستخدم في هذا السبيل والتي يعتمد معظمها على محاولة الترجمة الكمية (Quantification) لكل المتغيرات التي يمكن أن تشملها تكلفة التدريب والعائد منه، وفي الواقع فإن عملية التقويم تعنى أساساً تحديد ما ذا كان البرنامج المنفذ قد حقق أهدافه بتكلفة معقولة أم لا (Niaz, 1969: P 39).

لذلك ترتبط عملية التقويم بكثير من عناصر تصميم البرنامج التدريبي وخاصة تحديد الأهداف التي سيقاس عليها مدى تحقق البرنامج.

وقد يخطئ بعض المسؤولين عن التدريب في بعض المنظمات في نظرتهم لعملية التقويم، فتصبح نظرتهم قاصرة على تقويم المدربين أو تقويم مدى رضا المتدربين عن جوانب معينة في البرنامج، ويتوقف ذلك على الهدف من عملية التقويم نفسها، ولذلك يختلف من مسئول لآخر:

أ- فالبعض يرى أن الهدف من عملية التقويم هو المساعدة على ترويج البرامج التدريبية تجارياً، فيسألون المتدربين عما أعجبهم في البرنامج وعما لم يعجبهم، لكي يمكن تلافي ما لم يعجبهم في المستقبل.

ب- والبعض يرى أن الهدف من التقويم هو تقويم المدربين بحيث نختار بعد ذلك المدرب الجيد ونترك المدرب الغير جيد، وهو ما يجعل عملية التقويم تقتصر على بعض الأسئلة التي توجه للمتدربين بغرض معرفه رأيهم في المحاضرين والمدربين، وهذا النوع من التقويم ذو هدف تجاري كسابقة، يهدف إلى جذب أكبر عدد من المتدربين للمنظمة التي تقوم بالتدريب.

ج- وهناك عملية التقييم التي يقوم بها مسئول التدريب في المنظمة لكي يعرف ما إذا كان البرنامج التدريبي قد نفذ كما هو مخطط له فهل حضره العدد المتوقع من المتدربين، وهل تم الإنفاق على البرنامج في حدود التكلفة المقدرة، وهل أنتظم المتدربون والمدرّبون في الحضور بالبرنامج و... الخ، وهذه النظرة ضيقة لعملية التقييم وإن كانت أفضل من التقييم التجاري.

د- وأخيراً فهناك هدف شامل لعملية تقييم البرامج التدريبية يهدف إلى معرفة مدى مساهمة هذه البرامج في تحقيق الأهداف التنظيمية وحل المشكلات التنظيمية التي صممت البرامج التدريبية أساساً من أجلها، ولذلك فلا بد أن نبدأ من الخطوة الأولى وهي التعرف على الاحتياجات التدريبية، ثم تسلسل عملية التدريب في حلقات أو عناصر لنظام التدريب يتكامل مع سائر النظم الموجودة في المنظمة وخاصة نظم شؤون الموظفين لتحقيق أهداف هذه المنظمة.

وتعتبر هذه هي النظرة الشاملة التي تقدم لنا الإطار الصحيح الذي يمكن من خلاله تقييم عملية التدريب أو برامج التدريب، فالمسألة إذن ليست مسألة راحة المدرّب، ولا كفاءة المدرّب، ولا تكلفة البرنامج وعدد المتدربين، ولكنها تشمل كل هذا وأكثر منه.

ويرى كثيرون من فقهاء التدريب أن تقييم التدريب هو نشاط مستمر ولا ينفصل من سائر أنشطة التدريب، فهي ليست حلقة مفصلة تنتظر أن يتم تخطيط وتصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي حتى تبدأ ولكنها تبدأ قبل ذلك ومنذ المراحل المبكرة لتخطيط التدريب وبهذا يمكن تقسيم عملية تقييم التدريب إلى المراحل الآتية (نظرياً على الأقل) (الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، ١٩٨٢م: ص ص ٤٥٧ - ٤٦٧):

- تقييم التدريب أثناء تخطيط وتصميم البرامج التدريبية.

- تقييم التدريب أثناء تنفيذ البرامج التدريبية.
- تقييم التدريب بعد انتهاء العمل التدريبي.

وفيما يلي نذكر نبذة عن كل من هذه المراحل في عملية تقييم التدريب والبرامج التدريبية:

١/٧/٢/٢ / تقييم التدريب أثناء تخطيط وتصميم البرامج التدريبية:

من أهم الأمور أن يتأكد المسؤولين عن التدريب من أن أهداف النشاط التدريبي في المنظمة هي جزء من هرم الأهداف في المنظمة وذلك وفقاً لتسلسل الأهداف، من أهداف رئيسية إلى أهداف فرعية.

والأهداف التدريبية هي جزء مشتق من أهداف إدارة الموارد البشرية في المنظمة، فحسن استثمار ورفع كفاءة الموارد البشرية المتاحة هي هدف هام من أهداف نظام إدارة الموارد البشرية بالمنظمة، وهي أهداف يمكن أن تتحقق عن طريق النشاط التدريبي بالمنظمة، كما أن النشاط التدريبي في الواقع هو نظام يأخذ مدخلاته من سائر الأنظمة الفرعية بالمنظمة وخاصة تلك المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، فالنشاط التدريبي يمكن أن يكون بديلاً هاماً عند دراسة استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية، كما أنه متمم لعملية الاختيار والتعيين حيث يساعد على تكيف الموظف الجديد مع بيئة العمل وأساليبه المتطورة، إلى جانب أنه متمم لعملية تقويم الأداء لزيادة كفاءة من يعانون من النقص وللتمهيد للترقية ولتكوين قيادات الصف الثاني. وكذلك فإن التدريب جزء هام من استراتيجيات التوسع أو التحول التكنولوجي التي تمر بها كثير من المنظمات. وبصفة عامة فيجب التأكد من أن أهداف النشاط التدريبي وخطته وبرامجه قد صممت بشكل يساعد على تحقيق أهداف النظام الأكبر، فالتدريب وسيلة وليس

غاية في حد ذاته، ولا يجب أن ينساق مسئولوا التدريب وراء الرغبة في بناء إمبراطورية التدريب داخل المنظمة حتى يزدوا من أهميتهم في المنظمة. ويتحقق هذا اللون من التقييم عن طريق المقابلة بين أهداف المنظمة والمشكلات التي تقابلها وكذلك أهداف إدارة الموارد البشرية ومشكلاتها وبين أهداف النشاط التدريبي بالمنظمة، سواء بالاعتماد على الوثائق أو المقابلات مع المسؤولين بالمنظمة للتحقق من سلامة اتجاهات البرامج المقترحة واستجابتها لاحتياجات تدريبية واقعية.

٢/٧/٢/٢ تقييم التدريب أثناء التنفيذ:

إن عملية تقييم التدريب أثناء التنفيذ تأخذ أوضاعاً مختلفة ويسهم فيها كل المشاركين في العمل التدريبي تقريباً، ويتم ذلك كما يلي:

أ- في البداية تتحدد مسئولية الرؤساء والمشرفين الذين يشترك بعض مرؤوسيه في البرامج التدريبية في تأكدهم من انتظام واستفادة هؤلاء المرؤوسين، وذلك عن طريق تقارير دورية (كل أسبوع مثلاً إذا كان البرنامج طويلاً) أو في نهاية البرنامج إن كان قصيراً، وهذا التقرير يقدمه المشرف الإداري عن البرنامج التدريبي.

ب- يتولى المشرف على البرنامج مهمة المتابعة اليومية لانتظام المتدربين وتنفيذ المهام التدريبية وتوفير المساعدات والمستلزمات التدريبية ويرفع التقرير إلى المسئول عن التدريب.

ج- يشارك المدربون في تقييم العمل التدريبي بتسجيل ملاحظات ومناقشات المتدربين ومدى استيعابهم واستفادتهم ومدى توفر المساعدات التدريبية، ويرفع تقرير إلى مدير التدريب بكل ذلك.

د- يساهم المتدربون في تقييم التدريب أثناء التنفيذ عن طريق إتاحة الفرصة لهم للإدلاء بآرائهم في مدى استفادتهم من البرنامج ومقترحاتهم للتطوير أو التغيير للأفضل وترفع هذه الآراء إلى مدير التدريب.

وتفيد هذه الصورة المتجمعة لدى مدير التدريب في سرعة تلافي أوجه النقص في البرنامج التدريبي أثناء تنفيذه وتصحيح مسار البرنامج في المرات القادمة حتى يحقق الأهداف المرجوة منه.

٣/٧/٢/٢ تقييم التدريب بعد انتهاء العمل التدريبي:

رغم أن هذه المرحلة من تقييم العمل التدريبي تعتبر من أهم مراحل التقييم إلا أنها تحظى باهتمام قليل من جانب المسؤولين والواقع أن تقييم التدريب بعد انتهاء العمل التدريبي يهتم مسئولي أو مديروا التدريب بقدر ما يهتم المستويات الإدارية الأعلى من ذلك، وأساس التقييم في هذه المرحلة هو مدى تحقق الأهداف التي صمم التدريب أصلاً من أجل الوصول إليها.

وهنا من المهم أن يبدي الباحث ملاحظة هامه حول مدى إمكان تحديد أهداف التدريب بشكل واضح ومحدد وكمي بقدر الإمكان حتى يمكن قياس مدى تحقق هذا الهدف بدقة من عدمه في حدود نسبة معقولة من التكلفة؟ فإذا كان للباحث أن يقارن بين تكلفة التدريب والعائد منه، فكيف يحدد العائد منه وما المقصود بهذا العائد؟ أو لم يكن من الممكن تحقيق نفس العائد بتكلفة أقل لو أتبع أسلوباً آخر غير التدريب (حمزاوي، ١٩٨٧م: ص ص ٢٠٣ - ٢١٠).

كما يمثل تقييم برامج التدريب أحد المجالات لبحوث التدريب، والتي على أساسها يمكن تقرير مدى النفع المتحقق من نشاط التدريب، فقرارات وبرامج التدريب شأنها في ذلك شأن مجالات إدارة القوى العاملة الأخرى التي يجب أن

تخضع للمتابعة والتقويم. ورغم أهمية هذا التقويم إلا أن القلة النادرة من المنظمات، بما في ذلك تلك المنظمات المتخصصة في تقديم خدمات التدريب، من يمارس عملية التقويم على أساس علمي ومنهجي.

وتقاس فاعلية التدريب بالآثار التي أنتجها، فالهدف من النشاط هو تحقيق تغيير معين بالنسبة للفرد وأيضاً بالنسبة للمنظمة، ولقد اقترح "كيرك باتريك" أربعة معايير يمكن أن تقيم على أساسها برامج التدريب، وهذه المعايير هي:

٢/٢/٧/٣/١ رد فعل المشتركين في برنامج التدريب:

ويمكن استخدام ردود الفعل لدى الأفراد اللذين تلقوا برنامج التدريب كأساس لتقييم فاعلية هذا البرنامج، ويمكن أن يتم ذلك من خلال استمارة استقصاء تحتوي على أسئلة عن مدى شعور الفرد بالاستفادة من البرنامج، وأي الجوانب يعتبرها أكثر إفادة، وأيها أقل إفادة، وأيها أكثرها سهولة، وأيها أكثرها صعوبة... الخ. ويتميز هذا المعيار بسهولة قياسه، لكن صدق مثل هذه البيانات في التعبير عما تعلمه الفرد فعلاً وما اكتسبه من معلومات ومهارات يعتبر محل تساؤل، فتصور وإدراك الفرد لأثر برنامج التدريب عليه شيء، والأثر الفعلي لهذا البرنامج على معلوماته ومهاراته شيء آخر.

٢/٢/٧/٣/٢ التعلم:

ويمكن قياس مستوى التعلم والتحصيل الذي اكتسبه الفرد خلال البرنامج، قياساً مباشراً، ويتم ذلك بتصميم اختبارات تقيس المعلومات والمبادئ والوسائل والطرق التي تعلمها الفرد في برنامج التدريب. وهذا المعيار يقيس التغيير المباشر الذي أحدثه التدريب في مخزون الذاكرة والمخزون السلوكي لدى الفرد، ورغم أن هذه الطريقة أكثر موضوعية ودقة عن طريقة قياس رد الفعل لدى

المشتركين، إلا أنها تقتصر على قياس التغير في مخزون الذاكرة والمخزون السلوكي، وليس السلوك الفعلي في العمل، فقد يكتسب الفرد معلومات ومهارات كنتيجة للتدريب لكن هذه المعلومات والمهارات قد تبقى حبيسة في داخله لا تجد السبيل إلى أنشطته وسلوكه وممارسته في أدائه الفعلي للعمل.

٢/٢/٧/٣/٣ / سلوك الفرد في العمل:

ينطوي استخدام هذا المعيار على قياس التغير في سلوك الفرد في العمل وتقييم هذا التغير، ويمكن استخدام القوائم السلوكية كأدوات لقياس هذا التغير، كما يمكن أن يقوم بهذا القياس الرئيس المباشر للفرد، أو زملاء الفرد في العمل، أو رؤوسيه المباشرين، أو الفرد نفسه، أو أي أشخاص آخرين لهم ألفه بسلوك الفرد في العمل تمكنهم من قياس التغير فيه. ومثل هذا القياس يجب أن يقوم على رصد التغير بعد مرور بضعة شهور من انتهاء برنامج التدريب، و ينصح الكثير من خبراء التدريب والباحثين السلوكيين باستخدام مثل هذا المعيار لارتباطه بأداء الفرد في العمل من ناحية، ولقياسه لأثر التدريب على سلوك الفرد في العمل من ناحية أخرى.

٢/٢/٧/٤/٣ / نواتج الأداء التنظيمي:

وتقاس فاعلية التدريب هنا ليس بآثارها على أداء الفرد، ولكن بآثارها على النتائج التنظيمية، فمقاييس التكلفة، وكمية الإنتاج وجودته، وقيمة المبيعات، والربحية، ومعدل دوران العمل، والغياب، والشكاوي... الخ، تعتبر أمثلة للمقاييس التي تستخدم معيار نواتج الأداء التنظيمي. و واضح أن هذا المعيار يقيس عائد التدريب بالنسبة لأهداف المنظمة مباشرة، فهو يمثل الاختبار النهائي لفاعلية التدريب، لكن رغم وجود الارتباط المباشر بين هذا المعيار وبين أهداف المنظمة، ورغم الموضوعية الظاهرية التي تتصف بها مقاييسه، إلا أن استخدام

معيار النتائج التنظيمية لقياس فاعلية التدريب يضع أعباء غير واقعية على ما يمكن أن يحققه أي نشاط للتدريب، فهذه النتائج كثيراً ما تتحدد ليس فقط بأداء الأفراد ولكن بتدخل الكثير من العوامل الخارجية التي قد لا يكون للفرد سيطرة عليها ولا لبرامج التدريب قدرة على التحكم فيها (سلطان، ٢٠٠٣م: ص ص ٢٠١-٢٠٣).

وهكذا يتضح للباحث أن موضوع تقويم التدريب موضوع معقد وذو أبعاد عديدة، ولكن فعالية برامج التدريب تتوقف أساساً على آثارها ونتائجها ومدى تحقيقها للأهداف التي استهدفتها.

وبالنسبة للدراسة الحالية فإن الباحث يهتم بالتدريب الذي يهدف لتطبيق الإدارة الإلكترونية ابتداءً من تحديد الاحتياجات التدريبية، إلى تصميم البرامج وتنفيذها وتقييمها، لمعرفة مدى مساهمتها في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهو ما سيتناوله الباحث في الفصل الرابع "الدراسة الميدانية" إن شاء الله.

المبحث الثالث / ٣/٢ الدراسات السابقة

تمهيد:

تعتبر الإدارة الإلكترونية من إفرزات التقدم المستطرد في تقنية المعلومات والاتصالات في العصر الحديث، لذلك تندر الدراسات السابقة التي تناولت هذا المجال الحديث وخاصة الدراسات العربية منها، كذلك لم يجد الباحث دراسات سابقة تتناول موضوع متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، إلا أن هناك دراسات سابقة، جزءاً منها تناول موضوع الإدارة الإلكترونية على حده، وجزء آخر تناول موضوع تنمية الموارد البشرية على حده. وقد قام الباحث بتناول الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية، وموضوع تنمية الموارد البشرية، كالتالي:

١/٣/٢ الدراسات السابقة:

١/١/٣/٢ دراسة قام بها مناحي السبيعي (السبيعي، ٢٠٠٥م) بعنوان "إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور".

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الإمكانيات البشرية والمادية والإدارية المتوفرة لدى الإدارة العامة للمرور لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي ومن خلال تطبيق استبانة الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها أن الإمكانيات البشرية المتوفرة لدى الإدارة العامة للمرور تكون بدرجة قليلة والإمكانيات المادية تكون بدرجة متوسطة والإمكانيات الإدارية تكون بدرجة متوسطة، وأن هناك معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية تكون بدرجة متوسطة، كذلك وجود رؤية متشابهة بين العاملين

من ضباط وأفراد عاملين نحو الإمكانيات المادية والإمكانات البشرية والإمكانات الإدارية مهما اختلفت خصائصهم الشخصية والوظيفية.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ومعرفة الإمكانيات البشرية التي يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

٢/٣/١/٢/ قام ليث سعد الله إبراهيم (إبراهيم، ٢٠٠٤م) بإجراء دراسته حول موضوع "الحكومة الإلكترونية تأمين خدمات وأداء متميزة لمستقبل الإدارة العامة".

وقد هدفت الدراسة لبلورة مفهوم "الحكومة الإلكترونية" في إطار المنظمة العامة (الحكومة) وعدة خيارات استراتيجيه في بناء وتطور مستقبل المنظمة، والتعرف على آراء الإدارات العليا في المنظمات المبحوثة، وتحديد الإمكانيات المتاحة للتطبيق والتحديات الراهنة التي يمكن أن تواجهها هذه الإدارات، وبحث أهم السبل والسياسات التي من شأنها أن تساهم في واقع تلك المنظمات وإمكانياتها ومواردها المتاحة بهدف استيعاب وتطبيق نظام "الحكومة الإلكترونية".

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي.

وقد توصلت الدراسة لأهم النتائج منها أن تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية يتطلب توافر العديد من الإمكانيات الضرورية، ويواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية العديد من المعوقات والتي يجب دراستها والعمل على مواجهتها بنجاح، والحاجة إلى

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ودعم دور الإعلام والتوعية المجتمعية، وإلى إعداد وتأهيل الكادر الحالي العامل في المنظمة.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية ومعرفة المعوقات التي تعترض تطبيقاتها، باعتبار أن الحكومة الإلكترونية تقوم على استخدام التقنية الحديثة المتطورة والتي هي أهم عناصر الإدارة الإلكترونية، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

٣/١/٣/٢ أجرى يحيى أبو مغايش (أبو مغايش، ٢٠٠٤م) دراسة بعنوان "الحكومة الإلكترونية بالمؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية".

وقد هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى توافر المتطلبات البشرية والتقنية والإدارية اللازمة لتطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية في المؤسسات العامة للمملكة العربية السعودية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي، باستخدام الإستبانة كأداة للدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها تفاوت متطلبات العنصر البشري اللازمة لتطبيقات الحكومة الإلكترونية، وتوفر القدرات التقنية والفنية والتي تشكل عنصراً تكاملياً موحداً بالقدر الكافي الذي يمكّن معه التحول للعمل الإلكتروني، وضعف التوافق بين الوضع الإداري للمؤسسات العامة وما تفرضه الحكومة الإلكترونية من متطلبات على الهياكل التنظيمية والعمليات الإدارية واللوائح والأنظمة وحتمية التخطيط المستقبلي.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة مجالات تطبيق الحكومة الإلكترونية، ومعرفة المتطلبات البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

٢/٣/١/٤ / دراسة قام بها رافت رضوان (رضوان، ٢٠٠٤م) حول موضوع "الإدارة الإلكترونية"

وقد هدفت الدراسة لمعرفة المتطلبات التي ينبغي توفرها في المنظمات الإدارية قبل الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الحكومية بجمهورية مصر العربية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي ومن خلال تطبيق استبانة الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها أن أهم المتطلبات اللازم توفرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحكومية تتمثل في إعادة هندسة الوظائف الإدارية التقليدية وتحويلها إلى وظائف إلكترونية وتوفير أجهزة الاتصال الإلكترونية الحديثة وتدريب الكوادر البشرية المتخصصة في نظم المعلومات، ومن أهم المعوقات التي ظهرت بها الدراسة افتقار القيادات الإدارية إلى أهمية الإحساس بالتقنية وانخفاض الحماس لتطوير التقنيات والبرمجيات الإلكترونية، وقلة الإمكانيات المالية المخصصة لتطوير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وانخفاض مستوى الوعي لأهمية الحاسب الآلي لدى المواطنين، وقلة الكوادر البشرية المؤهلة للعمل على الحاسبات الآلية.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ومعرفة أهمية تدريب الكوادر البشرية التي يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

٢/٣/١/٥/ دراسة قام بها عبدالله السدرة (السدرة، ٢٠٠٤م) بعنوان "دور الحاسب الآلي وتطبيقاته في الأجهزة الأمنية: دراسة تطبيقية على الضباط العاملين في أقسام الشرطة بمدينة الرياض".

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة مدى استخدام الضباط العاملون بأقسام الشرطة بمدينة الرياض للحاسب الآلي، وأنواع وأهم تقنيات الحاسب الآلي التي يستخدمونها.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي، باستخدام الإستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها أن الضباط العاملون في أقسام الشرطة بمدينة الرياض يستخدمون الحاسب الآلي في الأعمال المكتبية، بالإضافة إلى أن أكثر البرامج والتطبيقات الحاسوبية التي يستخدمها الضباط العاملين بأقسام الشرطة بمدينة الرياض هي ميكروسوفت (وورد، وإكسل، وبوربوينت)، أيضاً أن الضباط العاملون في أقسام الشرطة بمدينة الرياض يستخدمون تقنيات الحاسب الآلي متمثلة في شبكة المعومات العالمية (الإنترنت)، ولا يستخدمون تقنيات عرض البيانات الحاسوبية أو مؤتمرات الفيديو أو البريد الإلكتروني.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة تطبيقات الإدارة الإلكترونية (الحاسب الآلي) والمعوقات التي تعترض تطبيقات الإدارة الإلكترونية، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

٦/١/٣/٢ دراسة قام بها عبدالله (Abdullah 2003) بعنوان " تطبيق النظام الإلكتروني في إدارة الموارد البشرية وعلاقته بالأداء الوظيفي".

وقد هدفت إلى دراسة تطبيقات وحالات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الدوائر الحكومية بإمارة دبي، وتقييم علاقة هذا البرنامج بالأداء الوظيفي، وتقديم بعض المقترحات لتساهم في عملية تطوير البرنامج.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها أنها أثبتت أن معظم مجالات الموارد البشرية الإلكترونية تم تطبيقها بشكل متوسط في جميع الأقسام في الدوائر الحكومية بدبي، وعلى الرغم من وجود بعض المعوقات في عملية تطبيق البرنامج، إلا أن معظم موظفي الدوائر الحكومية بدبي لديهم الدراية الكاملة بأهمية البرنامج، وإن تطبيق النظام الإلكتروني في إدارة الموارد البشرية يؤثر بشكل إيجابي في الأداء الوظيفي والأداء العام للدائرة، وإن معظم الدوائر الحكومية بدبي تمتلك الإمكانيات الكافية لتطبيق البرنامج بشكل كامل.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في ربط إدارة الموارد البشرية بالإدارة الإلكترونية ومعرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

٢/٣/١/٧/ دراسة قام بها سعيد العمري (العمري، ٢٠٠٣م) بعنوان "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ".

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وفوائدها، والمعوقات التي تواجه تطبيقها في المؤسسة العامة للموانئ.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي ومن خلال تطبيق استبانته حول المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها إدراك العاملين بالمؤسسة العامة للموانئ لمفهوم الإدارة الإلكترونية، وإمكانية تقديم الخدمات إلكترونياً في المؤسسة العامة للموانئ بشكل كبير. ومن أهم المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العامة للموانئ تطوير التنظيم الإداري والمعاملات الحكومية وتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتنقيف والتوعية وإصدار التشريعات وتحديثها. ومن أهم المعوقات التي توصلت لها الدراسة المعوقات البشرية والمعوقات المالية والمعوقات التكنولوجية والمعوقات الإدارية.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وفوائدها والمعوقات التي تعترض تطبيقها، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

٢/٣/١/٨/ دراسة قام بها سعد التونسي (التونسي، ٢٠٠٢م) بعنوان "تنمية الموارد البشرية في ضوء استخدام الأساليب والتقنيات المتطورة".

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في كفاءة برامج تنمية الموارد البشرية، والتعرف على مدى فاعلية الأساليب والتقنيات المستخدمة لتنمية الموارد البشرية، والتعرف على المعوقات التي تحول دون استخدام الأساليب والتقنيات المتطورة بتنمية الموارد البشرية، وكيفية التغلب على هذه المعوقات.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي ومن خلال تطبيق استبانة الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها ضرورة توفير المدربين القادرين على التعامل مع التقنيات الحديثة، وضرورة توفير الأجهزة الحديثة المناسبة، ثم تقييم أثر استخدام التقنيات الحديثة على أداء المتدربين، وضرورة توفير إمكانية صيانة الأجهزة المستخدمة في الوقت المناسب، إلى جانب التخزين المناسب للمعلومات المستخدمة في التقنيات الحديثة، وأهمية إعداد المدرب المزود بالمهارات واللغة الأجنبية التي تمكنه من التعامل مع تقنيات العصر، وأن أهم العوامل المؤثرة على كفاءة برامج تنمية الموارد البشرية تتمثل في توافق البرامج التدريبية المنفذة مع الاحتياجات التدريبية المتطورة للعمل، ووجود رغبة لدى العاملين بالمشاركة في البرامج التدريبية، وارتباط التدريب باحتياجات خطط تنمية الموارد البشرية، وأن أهم الأساليب والتقنيات المستخدمة في تنمية الموارد البشرية تتمثل في تقنية الحاسب الآلي وتقنية الإنترنت والتدريب في مراكز تدريبية متخصصة.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة أهمية تنمية الموارد البشرية، وأهمية تنمية الموارد البشرية باستخدام التقنيات الحديثة والمتطورة، والمعوقات التي تعترض تنمية الموارد البشرية، والذي سوف يفيد الباحث في دراسته بشكل عام وفي الإطار النظري بشكل خاص.

٢/٣/١/٩/ دراسة قام بها عبدالله الحازمي (الحازمي، ٢٠٠٢م) بعنوان "معوقات استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري: دراسة مسحية على إمارة منطقة المدينة المنورة".

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات الإدارية والبشرية والفنية التي تحد استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري بإمارة المدينة المنورة.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي، باستخدام الإستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن أهم المعوقات الإدارية التي تحد من استخدام الحاسب الآلي تتمثل في عدم إتاحة الهيكل التنظيمي الفرصة للنمو والترقي لمستخدمي الحاسب الآلي، وأهم المعوقات البشرية تتمثل في الشعور بالخوف من مخاطر الإشعاع الصادرة من جهاز الحاسب الآلي، ومن أهم المعوقات الفنية تتمثل في عدم منح العاملين دورات متخصصة في الحاسب الآلي.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الإدارة الإلكترونية، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

٢/٣/١٠/ قام نائل عبدالحافظ العواملة (العواملة، ٢٠٠٢م) بإجراء دراسته بعنوان "الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة: دراسة استطلاعية للقطاع العام في دولة قطر".

وقد هدفت الدراسة إلى تقديم تحليل نظري لمفهوم الحكومة الإلكترونية بأبعاده المختلفة، واستطلاع اتجاهات عينة من موظفي القطاع العام في دولة قطر بقصد التعرف على توجهاتهم وآرائهم حول بعض جوانب الحكومة الإلكترونية ومدى تطبيقها في الدولة.

وقد استخدم الباحث المنهج المسحي واعتمد على استبانته تم توزيعها على عينة من العاملين في الأجهزة الحكومية.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج وهي وجود عدد شحيح في الدراسات السابقة في مجال الحكومة الإلكترونية في أدبيات الإدارة العربية، وقصور الوعي بمفهوم الحكومة الإلكترونية والتوعية الاجتماعية بثقافة الحكومة الإلكترونية، والحاجة إلى تطوير نظم التعليم والتدريب ودور المؤسسات التعليمية والتربية في وضع هذا المفهوم، وصعوبة إدراك متطلبات وطبيعة ومعوقات التحول إلى الحكومة الإلكترونية، وضرورة التحول التدريجي وفق خطط مدروسة، ووجود معوقات ومتطلبات في المفهوم والتقنيات والتشريعات والإمكانات المالية للتحول.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الحكومة الإلكترونية والمتطلبات والتقنية اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية.

٢/٣/١١/١ / دراسة قام بها علي الشمrani (الشمrani، ٢٠٠١م) بعنوان "دور الحاسب الآلي في رفع كفاءة العمل الإداري والمالي بالأجهزة الأمنية: دراسة تطبيقية على المديرية العامة للدفاع المدني بالرياض".

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مجالات استخدام الحاسب الآلي في المديرية العامة للدفاع المدني، ودور الحاسب الآلي في رفع كفاءة نظام العاملين ونظام الرواتب في المديرية العامة للدفاع المدني بالرياض.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي، باستخدام الإستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها إن أهم مجالات استخدام الحاسب الآلي في العمل هي الحصول على المعلومات المتعلقة بالعاملين والمعلومات التي تساعد في انجاز الأعمال ومعالجة النصوص، بالإضافة إلى أهمية الحاسب الآلي في رفع كفاءة نظام العاملين في العمل وتوفير الوقت والجهد، كذلك أهمية الحاسب الآلي في رفع كفاءة نظام الرواتب في العمل عن طريق تحويل مرتبات العاملين إلى حساباتهم الخاصة في البنوك وحصول العاملين على مرتباتهم الشهرية في وقتها دون تأخير.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الإدارة الإلكترونية ومجالات استخدامه، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

١٢/١/٣/٢ / قام أحمد حسن العزام (العزام، ٢٠٠١م) بدراسة بعنوان "الحكومة الإلكترونية في الأردن: إمكانيات التطبيق"

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الإمكانيات والاستعدادات اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية الإلكترونية في المملكة الأردنية الهاشمية من حيث التقنيات والقوة العاملة والتشريعات والقوانين.

وقد استخدم الباحث المنهج المسحي التحليلي، باستخدام استبانة الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها إن الحكومة الإلكترونية مطلب وليست ترفاً من حيث التطبيق الفعلي، وإن هناك اهتماماً من أعلى مستويات القيادة الأردنية لتطبيق الحكومة الإلكترونية، وحاجة الموظفين إلى التدريب والتأهيل في جانب التكنولوجيا والخدمات الإلكترونية.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الحكومة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها، والتي بدورها تتطلب استخدام الحاسبات الآلية والإدارة الإلكترونية، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

١٣/١/٣/٢ / قدمت هدستار وبل (Headstar & Bull, 2001) وهما شركتان دراسة عالمية بالتعاون مع البنك الدولي والأمم المتحدة وبعض الحكومات ومنظمات الأعمال الدولية وبعض الأكاديميين، والمنظمات غير الربحية وبعض الاتحاديات التجارية، شملت أربعين دولة، حيث أوضحت الدراسة أهمية مواكبة التحولات الإلكترونية الرقمية في مختلف المجالات. وتوصلت إلى بعض النتائج، أهمها أن الانترنت عامل قوي في عولمة السوق ونمو الدخل العالمي، وستؤثر على العرض

والتكلفة وعلاقات المستهلكين والبناء الهيكلي، الأمر الذي يتطلب إجراء تغييرات جذرية في أساليب العمل الحكومية وشركات الأعمال من الشكل التقليدي اليدوي إلى الشكل الآلي الإلكتروني، بل ويجب تطوير المهارات والمعارف للأفراد بما يتناسب مع التطورات والمستجدات التكنولوجية.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في تناولها موضوع تطبيق الحكومة الإلكترونية والتي تتم عن طريق التقنيات الحديثة (الحاسب الآلي) والإدارة الإلكترونية، وهو الذي تتشابه فيه الدراستين، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

٢/٣/١٤/ دراسة قام بها سعد البراق (البراق، ٢٠٠٠م) بعنوان "دور إمارة منطقة مكة المكرمة في تنمية القوى البشرية لمنسوبيها".

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الأساليب والقواعد التي تتبعها الإمارة في تنمية قواها البشرية، وتحديد مدى كفاءة برامج تنمية الموارد البشرية لدى الإمارة في التعرف على الصعوبات والمعوقات التي تواجه إمارة منطقة مكة المكرمة في إدارتها لمجمعاتها المحلية التنموية، وتحديد درجة اعتماد الإمارة على كوادرها الذاتية في تنمية قواها البشرية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدام الإستبانة في إعداد دراسته.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها عدم توافق الأساليب والقواعد التي تتبعها الإمارة في تنمية قواها البشرية مع ظروف وقدرات المجتمعات المحلية، وتوضع دور الإمارة في دعم برامج تنمية القوى البشرية لمنسوبيها، وعدم وجود جانب تطبيقي في برامج تنمية القوى البشرية لدى الإمارة حسب نوع وطبيعة كل وظيفة.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة أهمية تنمية الموارد البشرية والمعوقات والصعوبات التي تعترضها، والذي سوف يفيد الباحث في الإطار النظري.

٢/٣/١٥/ قام عبدالخالق الزهراني (الزهراني، ٢٠٠٠م) بدراسة بعنوان "معوقات استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية بالأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على قوات الأمن الخاصة والمديرية العامة للدفاع المدني وجوازات مطار الملك خالد الدولي بالرياض".

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد واقع استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية بالأجهزة الأمنية عن طريق التعرف على المعوقات الإدارية والفنية لاستخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية بالأجهزة الأمنية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي، باستخدام الإستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها إمكانية استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية بشكل عام، كذلك أن للتدريب أهمية في تطوير الإجراءات الإدارية من خلال استخدام الحاسب، وللتوعية أهمية كبيرة في تطوير الإجراءات الإدارية عن طريق استخدام الحاسب الآلي، ومن أهم المعوقات الإدارية التي توصلت لها الدراسة قلة الحوافز المادية والاعتماد على القوى البشرية غير المدربة وعدم تشجيع العاملين على التحول لتأدية الأعمال عن طريق الحاسب الآلي وعدم منح علاوات وبدلات للعاملين على الحاسب الآلي، ومن أهم المعوقات الفنية التي توصلت لها الدراسة عدم تحديث أجهزة الحاسب الآلي ومشكلات تتعرض لها الحسابات الآلية

بعد الشراء وعدم تحديث البرامج المستخدمة وفيروسات الحاسبات الآلية وعدم صيانة الحاسبات الآلية بشكل دوري.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الإدارة الإلكترونية (الحاسبات الآلية)، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

١٦/١/٣/٢ / دراسة قام بها هارت و تيتير (Hart&teeter, 2000) عن "الحكومة الإلكترونية لصالح مجلس التمييز في الحكومة الأمريكية" وتتكون من ثلاثة أجزاء، وتتمثل في عدد من المسوحات البحثية، شملت الجمهور وموظفي الحكومة، والشركات الخاصة والمنظمات غير الربحية، وتضمنت آراء المبحوثين حول التجربة المباشرة والخبرة العملية في أساليب الحكومة الإلكترونية، والأهداف والتوقعات المستقبلية المرجوة منها.

وكشفت الدراسة دعماً ساحقاً لإدخال مفاهيم وأساليب عمل الحكومة الإلكترونية، لأنها تمثل نقلة نوعية في الإدارة العامة، وارتقاء بمستوى المشاركة للمواطنين، وتعزيز الرقابة والمسؤولية في أجهزة الدولة، كما أظهرت الدراسة قلق المبحوثين حول مشكلة الأمان في شبكة الانترنت.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في تناولها موضوع تطبيق الحكومة الإلكترونية والتي تتم عن طريق التقنيات الحديثة (الحاسب الآلي) والإدارة الإلكترونية، وهو الذي تتشابه فيه الدراستين، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

١٧/١/٣/٢ / دراسة قام بها سعد العنقري (العنقري، ١٩٩٨م) بعنوان "أثر وسائل تقنية المعلومات في رفع كفاءة أداء الأجهزة الأمنية بمنطقة حائل".

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استخدام وسائل تقنية المعلومات لرفع كفاءة أداء الأجهزة الأمنية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي، واستخدام الإستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج وهي أن الغالبية العظمى من العاملين على وسائل تقنية المعلومات قد أكدوا على ضرورة استخدام وسائل تقنية المعلومات لأداء أعمالهم، وخاصة الحاسب الآلي والهاتف والفاكس ميلي وأجهزة الاستقبال والإرسال اللاسلكي والنداء الآلي، والتي يعتمدون عليها في أعمالهم. كما أفاد حوالي ثلثي أفراد عينة البحث من العاملين على وسائل تقنية المعلومات بأن استخدام وسائل تقنية المعلومات يساعد بدرجة كبيرة على رفع كفاءة الأداء وتطويره، كذلك ضرورة الاهتمام بتدريب بالعنصر البشري عن طريق الدورات التدريبية المتواصلة خاصة فيما يتعلق بتكنولوجيا الحاسبات الآلية نظراً لتوفر تكنولوجيا الحاسبات الآلية التي يستخدمها العاملون في الأجهزة الأمنية في منطقة حائل.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة أهمية استخدام الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها (الحاسبات الآلية)، وأهمية تدريب العنصر البشري على الإدارة الإلكترونية (تنمية العنصر البشري لتطبيق الإدارة الإلكترونية)، والتي سوف تفيد الباحث في دراسته عامة، وفي الإطار النظري خاصة.

١٨/١/٣/٢ / دراسة قام بها عبدالله شعيب (شعيب، ١٩٩٧م) بعنوان "معوقات استخدام الحاسبات الآلية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على مدينة جدة".

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مميزات استخدام الحاسبات الآلية، وأثر ذلك على رفع كفاءة الأداء بالأجهزة الحكومية، والمعوقات التي تحول دون استخدام الحاسبات الآلية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية وسبل علاجها.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي، باستخدام الإستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها أن هناك معوقات إدارية ومعوقات بشرية ومعوقات مالية ومعوقات فنية تحد جميعها من استخدام الحاسبات الآلية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الإدارة الإلكترونية، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

١٩/١/٣/٢ / دراسة قام بها سعد الجلود (الجلود، ١٩٩٦م) بعنوان "تقويم البرامج التدريبية لتنمية القوى البشرية".

وقد هدفت الدراسة إلى كيفية التغلب على الصعوبات التي تحول دون تحقيق مركز التدريب لأهدافه، والتعرف على مدى تحقيق برنامجي المقاسم وخدمات المشتركين لأهدافهما في تنمية وتطوير قدرات المتدربين.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها ضرورة توفير الوسائل التدريبية لإنجاح البرامج التدريبية، وضرورة توفير الأجهزة الفنية الخاصة بالبرامج التدريبية الجيدة، وضرورة استخدام تقنية الحاسب الآلي والمرئي والتعليمي في التدريب.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في مناقشة أهمية التدريب باعتبارها أحد العناصر الرئيسية في تنمية الموارد البشرية، ومعرفة المعوقات والصعوبات التي تواجه إعداد البرامج التدريبية، وأهمية استخدام التقنيات الحديثة في التدريب، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

٢٠١٣/١/٢ / دراسة قام بها عبدالله العمري (العمري، ١٩٩٦م) بعنوان "استخدام الحاسب الآلي في الأجهزة الحكومية"

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة أثر بعض العوامل الإدارية على عملية استخدام الحاسب الآلية في الأجهزة الحكومية المركزية في مدينة الرياض، وذلك بغرض التعرف على مدى فاعلية استخدام الحاسب الآلي في تحسين تنفيذ الأعمال بها، ثم فحص تأثير العوامل المتعلقة بدعم القيادات الإدارية والتدريبية، ودراسة جدوى الحوافز، واتجاهات العاملين والتطوير.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل الوثائقي.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عامل دعم القيادات الإدارية وبين استخدام الحاسب الآلي في الأجهزة الحكومية، أما المتغيرات المستقلة الأخرى المتمثلة في عامل التدريب ودراسة الجدوى والحوافز

والتطوير فلم يكن لها تأثير على استخدام الحاسب الآلي في ظل وجود العوامل المستقلة الأخرى، أيضاً ضرورة زيادة واستمرارية دعم القيادات الإدارية لعملية استخدام الحاسب الآلي في الأجهزة الحكومية وكذلك جعل استخدام الحاسب الآلي عملاً محبوباً للعاملين في أداء عملهم، وضرورة توجيه التدريب ودعمه، وإعادة النظر في منح الحوافز بحيث تعطى لمن يمارس العمل الفعلي على الحاسب الآلي، أيضاً أوصت الدراسة بأهمية استخدام أجهزة الحاسب الآلي لتوفير الوقت والجهد المبذول في الأداء الروتيني للعمل اليدوي.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية (الحاسبات الآلية) وأهمية التدريب، حيث أن الدراستين تتشابهان في موضوع الإدارة الإلكترونية، وتنمية الموارد البشرية والتي يعتبر التدريب أحد أهم العناصر فيها، والتي سوف تفيد الباحث في دراسته عامة، وفي الإطار النظري خاصة.

٢/٣/١/٢١ / دراسة قام بها سعد التركي (التركي، ١٩٩٢م) بعنوان "أثر التدريب في تنمية القوى البشرية".

وقد هدفت الدراسة إلى تقنين أثر التدريب في تنمية القوى البشرية بالنسبة للعاملين المدنيين في الحرس الوطني، والاستفادة من التقنين في تطوير سياسة التدريب، والاهتمام بالتنمية البشرية للعاملين فيها، وتنمية المهارات الخاصة بالموظف لغرض أداء عمله بطريقة فعّالة.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي، واستخدام الإستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج وهي أن العملية التدريبية تعتبر استثمار للقوى البشرية بما يساهم في تحقيق عائد كبير للحرس الوطني، وأن التدريب في تنمية القوى البشرية مما يحقق أهداف العمل وتحسين أسلوب أدائه، وأن استمرار التدريب له دور كبير في رفع مستوى مهارات الموظفين، وأن أفضل أساليب التنمية البشرية هو التدريب بالممارسة.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في معرفة أهمية التدريب وأثره بإعتبار أحد العناصر الرئيسية في تنمية الموارد البشرية، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

٢/٣/١/٢٢ / دراسة قام بها سعد أبو رحمة (أبو رحمة، ١٩٩١م) بعنوان "الاحتياجات التدريبية للعاملين في مجال التفتيش الأمني لركاب الطائرات المدنية".

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة الأساليب الحالية في تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بالعاملين في مجال تفتيش الركاب والأمتعة اليدوية، وحصرت الاحتياجات التدريبية لهذه الفئة، وتحديد الأسلوب الملائم لتحديد الاحتياجات التدريبية لهذه الفئة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها وجود قصور في دراسة مخاطر التفتيش الأمني لركاب الطائرات المدنية، ووجود حاجة قائمة للتدريب على رأس العمل، ووجود عائق يواجه العاملين في التعامل مع مختلف أجناس وفئات الركاب وهو عدم إجادة اللغة الإنجليزية.

وهذه الدراسة أفادت الباحث في مناقشة أهمية التدريب وأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية لتنمية الموارد البشرية، ومعرفة المعوقات التي تواجه إعداد البرامج

التدريبية، وأهمية استخدام التقنيات الحديثة في التدريب، والتي سوف تفيد الباحث في الإطار النظري.

٢/٣/٢ /التعقيب على الدراسات السابقة:

عرض الباحث في سياق الدراسات السابقة (٢٢) دراسة سابقة وفق ترتيب زمني من الأحدث إلى الأقدم، بين عامي (١٩٩١م) و (٢٠٠٥م).

وقد تطرقت هذه الدراسات السابقة إلى جوانب متعددة من موضوع الدراسة، فقد تناولت بعض هذه الدراسات أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية باستخدام الحاسب الآلي وما يتعلق بها من متطلبات تطبيقها ومعوقات تطبيقها، والبعض الآخر من هذه الدراسات السابقة تناولت موضوع الحكومة الإلكترونية وما يتعلق بها من متطلبات ومعوقات تطبيقها، والبعض الآخر تناول موضوع تنمية الموارد البشرية وما يتعلق بها من متطلبات ومعوقات، وقد استخدم الباحثين في الدراسات السابقة المنهج الوصفي.

وقد كان عدد الدراسات السابقة التي تناولت موضوع تطبيق الإدارة الإلكترونية باستخدام الحاسب الآلي (١٠) دراسات وهم (السبيعي، ٢٠٠٥م)، (الحازمي، ٢٠٠٤م)، (رضوان، ٢٠٠٤م)، (السدر، ٢٠٠٤م)، (العمري، ٢٠٠٣م)، (الشمراي، ٢٠٠١م)، (الزهراني، ٢٠٠٠م)، (العنقري، ١٩٩٨م)، (شعيب، ١٩٩٧م)، (العمري، ١٩٩٦م).

وكان عدد الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الحكومة الإلكترونية وما تعلق بها من متطلبات تطبيقها ومعوقات تطبيقها (٤) دراسات وهم (إبراهيم، ٢٠٠٤م)، (أبو مغايش، ٢٠٠٤م)، (العوامل، ٢٠٠٢م)، (العزام، ٢٠٠١م).

وكان عدد الدراسات التي تناولت موضوع تنمية الموارد البشرية وما يتعلق بها من متطلبات ومعوقات (٥) دراسات وهم (التونسي، ٢٠٠٢م)، (البراق، ٢٠٠٠م)، (الجلعود، ١٩٩٦م)، (التركي، ١٩٩٢م)، (أبو رحمة، ١٩٩١م).

وكان عدد الدراسات الأجنبية (٣) دراسات، فالدراسة الأولى (Abdullah, 2003) وقد تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية، والدراسان الأخريان (Headstar&Bull, 2001) و(Hart&teeter, 2000) فقد تناولتا موضوع الحكومة الإلكترونية.

وتتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أن بعض من هذه الدراسات تتناول موضوع الإدارة الإلكترونية والتوجه لتطبيق الحاسبات الآلية وأهميتها والمعوقات التي تواجه تطبيقها، والبعض الآخر من الدراسات السابقة يتناول موضوع تنمية الموارد البشرية ومتطلباتها والمعوقات والصعوبات التي تواجهها.

إلا أن هذه الدراسة تختلف عن الدراسات الأخرى في توجيهها نحو الربط بين الإدارة الإلكترونية وتنمية الموارد البشرية، وتحديد متطلباتها والوقوف على المعوقات التي تحول دون تحقيقها. وتطبيق هذا الربط على الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، حيث أن جميع الدراسات السابقة تختلف مع هذه الدراسة في مجتمع الدراسة وهو الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

٤/٢ / المبحث الرابع

الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين

١/٤/٢ / نشأة وتطور الإدارة العامة للمرور بالبحرين.

٢/٤/٢ / أهداف وواجبات الإدارة العامة للمرور بالبحرين.

٣/٤/٢ / الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للمرور بالبحرين.

٤/٤/٢ / جهود الإدارة العامة للمرور في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تمهيد:

عرفت البحرين الجهاز الأمني بشكله المنظم عام ١٨٩٦م، إذ تم في ذلك العام تعيين قضاة للأحوال الشخصية عهد لهم تلقي الشكاوي الخاصة بالمنازعات المدنية والجنائية ومباشرة إجراءات التحقيق من بحث وتحري، وهي جزء من واجبات الشرطة كما عهد لهم إصدار الأحكام وتنفيذها (آل خليفة، ١٩٨٣م).

وفي عام ١٩١٥م تم تعيين مسئولين للأمن على المدن الرئيسية أطلق عليهم (أمراء) ويتبع الأمير مجموعة من الرجال غير مميزين الملابس أو التجهيزات يطلق عليهم (فداوية) وانحصرت مهمتهم في النظارة وحراسة الأسواق ليلاً والمحافظة على الأمن وكانت هذه القوة (الفداوية) هي نواة تأسيس الشرطة في ذلك العهد. وظلت قوة (الفداوية) تعمل حتى عام ١٩٢٠م، واستبدلت فيما بعد بقوة النواطير، حيث تم إصدار قانون البوليس أحد قوانين بلدية المنامة الأربعة عند تأسيسها متضمناً التشريع الأول الذي يحدد مهام الشرطة.

ثم جاء التطوير الفعلي لجهاز الأمن العام عام ١٩٢٦م وهي سنة الانطلاقة الأولى لبداية التنظيم الإداري الحديث في البحرين كالقضاء والتعليم والأمن وغيره، إذ تم زيادة عدد أفراد القوة لتصل إلى ١٥٠ فرداً.

وكان العام ١٩٣٢م، عام التطوير والتغيير في هذا القطاع الحيوي والهام وكان متزامناً مع بداية اكتشاف عهد النفط حيث تم استحداث أقسام جديدة بقوة الشرطة كان منها قسم الهجانة والخيالة وخصص هذان القسمان لواجبات الدورية على السواحل البحرية وفي البراري وفي الأماكن المهمة مثل مصنع تكرير النفط وآبار النفط.

وفي عام ١٩٣٧م حدثت تطورات هامة في الهيكل التنظيمي للشرطة والأمن العام وتم استحداث عدد من الأقسام منها، قوة حرس الشواطئ ثم المرور والترخيص والمباحث العامة والدوريات الحديثة المجهزة بأجهزة اتصالات متطورة. بعد ذلك أنشئت مدرسة الشرطة وكانت تقع في قلعة الشرطة بالمنامة (قلعة الديوان) وأعيد تنظيم هذه المدرسة فيما بعد تحت مسمى محطة الشرطة ومدرسة التدريب (الدوسري، ٢٠٠١م).

وكان المرور من أهم الأقسام التي تمت العناية بها بعد ذلك، أثناء وبعد الحرب العالمية الثانية وحتى الآن، فالمرور بصفة عامة، أصبح مشكلة حادة تقلق المسؤولين والمواطنين، وبتفاقم هذه الظاهرة وما نجم عنها من خسائر في الأرواح والممتلكات والأموال نتيجة للحوادث المؤسفة على الطرق، وبسبب الزحام السكاني واعتبار المركبة (السيارة) من الأمور الأساسية الآن في حياة الإنسان والمجتمع، وما تمخض عن ذلك يعتبر مرضاً عصبياً خطيراً، أو كما أطلقت عليه منظمة الصحة العالمية لفظ "وباء" (آل خليفة، ١٩٨٤م).

٢/٤/١/ نشأة وتطور الإدارة العامة للمرور بالبحرين:

مع بدايات عام ١٩٣٢م، تم تشكيل أول فرقة متخصصة من أفراد الشرطة للقيام بمهام تنظيم حركة المرور في شوارع البحرين، ثم أصبح أول مقر رسمي لهذه الفرقة عام ١٩٣٣م وذلك في قلعة الشرطة. ثم صدر إعلان "قوانين السيارات" في عام ١٩٣٩م، حيث تضمن هذا الإعلان عدداً من المواد التي من خلالها تنظم حركة السير وما يتعلق بالطرق والسيارات وسبل تصنيفها، وكذلك تحديد السرعة، بالإضافة إلى بعض المواد التي تتعلق بسلامة الركاب.

ومن الأمور المهمة في تطور الإدارة العامة للمرور هو افتتاح جسر الشيخ حمد الذي ربط بين جزيرة المحرق والجزيرة الأم (البحرين)، وكان ذلك عام ١٩٤١م، وعلى أثر ذلك ازدادت أهمية دور المرور في البلاد وذلك لاتساع النطاق الجغرافي لعملهم، وقد جاء أول تنظيم إداري للمرور في عام ١٩٤٨م، حيث تم توسعة مبنى المرور وكان اسمه "دائرة قلم المرور"، واستحدثت بعض الأقسام المهمة منها قسم خاص لتسجيل السيارات والمعلومات الكاملة حول السائقين، وقسم الفحص على السيارات لمعرفة مدى صلاحيتها، وقسم لمسك الدفاتر يرصد الأداء اليومي لعمل رجال المرور، وكذلك تم الاهتمام بالمشاة حيث وضعت أول علامة لخطوط المشاة في البحرين في بدايات ١٩٤٨م. ثم صدرت لائحة السير والمرور في عام ١٩٥٥م، وجاءت هذه اللائحة مختلفة في جميع نصوصها عما جاء في تلك القوانين السابقة، حيث أبدت اهتماماً ملحوظاً بالسائق والسيارة معاً، كما أن هذه اللائحة بدأت تخاطب السواق بعقلانية واضحة خلافاً للقوانين السابقة التي كان يبدو في بعض موادها صيغة الأمر والنهي والزجر.

ومن الأسباب التي أدت إلى صدور لائحة السير والمرور في عام ١٩٥٥م ما حدث من أمور فنية في تنظيم حركة المرور كالأجهزة الكهربائية مثل الإشارات الضوئية والعلامات المرورية وحتى الخطوط الأرضية. وأيضاً اتفاق دول العالم في جنيف عام ١٩٤٩م على تبني الالتزام بمدلول العلامات المرورية والخطوط الأرضية وإشارات رجال المرور (بو حجي، ١٩٩٨م).

ولم يغفل القائمون على دائرة قلم المرور بالاهتمام بالتوعية المرورية وتثقيف السائقين. فخرج أول برنامج إذاعي للتوعية المرورية عام ١٩٥٦م، وقد جاء هذا البرنامج بنتائج إيجابية وذلك بتوصيل الرسالة المرورية للجمهور كما

تم تغيير اسم دائرة قلم المرور إلى إدارة المرور والترخيص، وأصبح العمل يأخذ شكلاً من أشكال التخصص في الأقسام، وعقد الدورات المتعددة والمتنوعة للأفراد العاملين في إدارة المرور.

وتستمر عجلة المرور في الدوران مواكبة للتنمية الشاملة في البلاد من تحديث بعض الأقسام ووضع القوانين والتعليمات الملائمة في ذلك الوقت، وفي عام ١٩٦٧ تم تغيير السير من اليسار إلى اليمين.

وفي عام ١٩٧١م استقلت دولة البحرين، وانطلقت للمشاركة في المحافل الدولية على جميع الأصعدة والميادين، فأصبحت الإدارة العامة للمرور عضواً مشاركاً لجميع الدول في الاتفاقيات العالمية حول ما يستجد من أمور أمنية مرورية، حيث قامت إدارة المرور بالمشاركة في العديد من الاجتماعات العربية والخليجية، وكذلك المشاركة في أسبوع المرور الذي تشارك فيه جميع دول مجلس التعاون الخليجي كل عام.

وفي عام ١٩٧٩م صدر مرسوم أميري بقانون رقم (٩) لسنة ١٩٧٩م بإصدار قانون المرور والمعمول به إلى الوقت الحاضر، والمتضمن تعديل على بعض المواد القليلة، وفي عام ٢٠٠٦م، صدر مرسوم ملكي يتضمن تعديل على بعض المواد في القانون الذي يسبقه.

وفي عام ١٩٩٦م صدر مرسوم أميري رقم (٢٩) لسنة ١٩٩٦م لإعادة تنظيم وزارة الداخلية، وعليه فقد تم تغيير مسمى إدارة المرور والترخيص إلى الإدارة العامة للمرور (الدوسري، ٢٠٠١م).

٢/٤/٢/ أهداف وواجبات الإدارة العامة للمرور بالبحرين:

تتمثل أهداف الإدارة العامة للمرور في:

- ١) رفع كفاءة جميع الموظفين من خلال تحسين مستواهم وتوفير أفضل الأجواء المناسبة لهم بالتدريب والمتابعة والتقويم.
- ٢) إعادة تقييم البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات (IT & C)، والأنظمة المطبقة حالياً (أنظمة الحاسب الآلي وشبكة الاتصالات) الداعمة للخطة الإستراتيجية للإدارة.
- ٣) دعم التواصل وتحقيق التعاون بين الإدارة والموظفين ومؤسسات المجتمع.
- ٤) تطبيق الإجراءات الإدارية بالشفافية في التعامل وإعداد الهيكل التنظيمي المناسب.
- ٥) مواكبة التطورات والمستجدات في مجال تطوير الإجراءات والخدمات المرورية وفق معايير الجودة المطلوبة، لتقديم أفضل الخدمات المرورية بصورة سهلة وميسرة.

وتتمثل واجبات الإدارة العامة للمرور في:

- ١) تطبيق قانون المرور واللوائح التنفيذية والقرارات اللازمة لتنفيذه.
- ٢) المساهمة في وضع السياسة العامة لتنظيم المرور والنقل في المملكة بالتعاون مع الجهات الخاصة.
- ٣) تنظيم حركة المرور ومراقبة أوضاع الطرق داخل المملكة، وتحديد المشاكل الفنية ووضع الحلول المناسبة لها بالتعاون مع الجهات المعنية.
- ٤) وضع الإجراءات والخطط المرورية للإشراف والسيطرة على الطرق التي تسلكها المواكب الرسمية ومواقع الاحتفالات.
- ٥) إعداد برامج التوعية والحملات الإعلامية لزيادة الوعي المروري لكافة فئات المجتمع.

- ٦) تأهيل مدربي وفاحصي السواقين.
- ٧) القيام بحملات تفتيشية على المركبات والآليات لمقتضيات الأمن والسلامة.
- ٨) فحص وتقييم المتقدمين للحصول على رخص السياقه لجميع فئاتها وإصدار وتجديد رخص السياقه.
- ٩) تنفيذ قرارات المحاكم المتعلقة بقضايا وحوادث المرور.
- ١٠) تسجيل وترخيص وفحص المركبات فنياً والتأكد من صلاحيتها للسير على الطريق.
- ١١) إصدار تراخيص وسائل النقل العامة، وضمان تطبيق الأنظمة في إصدار هذه التراخيص، سواء للأفراد أو المؤسسات والعمل على مراقبة أعمالها.
- ١٢) وضع الأنظمة التي تساعد في توفير الأمن والسلامة على الطريق، وسهولة انسياب الحركة المرورية.
- ١٣) استيفاء الرسوم المستحقة، وإيداعها في البنوك، ومبالغ الصلح المستحقة لوزارة العدل وتوريدها للجهات المعنية.
- ١٤) إعداد الإحصائيات الخاصة بالمركبات والحوادث، ورفعها للجهات المختصة.
- ١٥) المشاركة في المحافل المرورية المحلية والإقليمية والدولية.
- ١٦) عقد دورات تدريبية للسياقه في مدرسة الأمن العام لرفع مهارات السياقه للمشاركين بهذه الدورات.

وتتبنى الإدارة العامة للمرور إستراتيجية ورؤية مستقبلية شاملة تعتمد على استخدام أحدث الأساليب وتقديم أفضل الخدمات المرورية للجمهور ورفع مستوى السلامة المرورية، وتستهدف خلق روح المبادرة والثقة بالنفس بين أفراد شرطة المرور والمرونة في التعامل مع الجمهور، وضمان أن يتمتع الفرد بالقدرة على اتخاذ إجراء المناسب لمعالجة القضايا المرورية وتطوير مهارات الاتصال الفعال

مع مختلف فئات المجتمع، وذلك في إطار القانون، ويتم تحقيق ذلك من خلال الأسس والمبادئ التالية:

■ أن يتصف أفراد شرطة المرور بالآتي:

١. الصدق وحسن التصرف.
٢. العدل والمساواة.
٣. النزاهة والشفافية.
٤. تحمل المسؤولية بما يتناسب مع القانون.
٥. احترام حقوق الآخرين.

■ تدعيم ثقة المجتمع بشرطة المرور.

■ أن تكون إجراءات الإدارة واضحة للجميع.

■ أن تتجاوب الإدارة مع حاجات المجتمع من خلال المشاركة والتفاعل.

■ تشجيع المجتمع على تقبل مسؤولياته وتقديم الدعم لشرطي المرور.

■ خصخصة بعض الأعمال المرورية بهدف تخفيف العبء الوظيفي الملقى

على عاتق الإدارة والتركيز على الشؤون المرورية فقط، الذي بدوره سوف

ينعكس على السلامة المرورية بصورة إيجابية وواضحة، وتلك الأعمال

هي كالتالي:

١. سحب المركبات المتعطللة على الطريق.
٢. عدادات الوقوف.
٣. مباشرة الحوادث البسيطة.
٤. تحصيل الغرامات للمخالفات المرورية.
٥. فحص المركبات.

٦. فحص النظر للمتقدمين للحصول على رخصة تعلم السياقة.

٧. حجز السيارات المخالفة.

٣/٤/٢ الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للمرور بالبحرين:

يتشكل الهيكل التنظيمي في الإدارة العامة للمرور من:

❖ المدير العام:

حيث يرأس الإدارة العامة للمرور مدير عام يمثل المستوى الإداري الأعلى في الإدارة ويتولى:

(١) الإشراف على كافة الإدارات والأقسام التابعة لها وتنسيق جهودها لتحقيق الأهداف المرسومة لها.

(٢) السعي لتطوير وتعديل القوانين والقرارات ورفع التوصيات بها بعد دراستها وذلك تمثيلاً مع مواكبة تطور المجتمع.

(٣) التنسيق مع الإدارات العامة في الوزارة في المتطلبات الأمنية والمرورية.

(٤) التنسيق مع الجهات المعنية في وزارات الدولة فيما يخص المتطلبات المرورية.

(٥) الإشراف والتأكد من تحصيل الرسوم المستحقة للإدارة العامة للمرور وتوريدها

في البنك، وكذلك مبالغ الصلح المستحقة لوزارة العدل والشئون الإسلامية

وتوريدها إلى الجهة المعنية بوزارة العدل والشئون الإسلامية.

(٦) رفع التقارير الدورية عن أنشطة الإدارة العامة وسير العمل والتقارير

الإحصائية المتعلقة باختصاصات الإدارة العامة.

(٧) متابعة تجهيز الإدارات بالآليات والأجهزة والمعدات المناسبة لمتطلباتها الفعلية

والسعي لاستكمال النقص بالتنسيق مع أجهزة الوزارة المعنية.

(٨) تشكيل اللجان اللازمة لدراسة ومناقشة أساليب العمل وتطويرها وإيجاد الحلول

للمعوقات وتنظيم أعمال هذه اللجان.

- ٩) إجراء الزيارات الميدانية لمرافق الإدارة العامة وكافة إداراتها والأجهزة التابعة لها للوقوف على أوجه النقص والعمل على استكمالها.
- ١٠) متابعة مهام توفير القوى البشرية ورفع مستوى أداء الأفراد.
- ١١) اعتماد الخطط التدريبية والعمل على تطوير مركز التدريب المروري.
- ١٢) الانتقال لمواقع المناسبات الهامة للإشراف المباشر على تنظيمها المروري وعلى مواقع الحوادث المرورية الجسيمة للتأكد من سرعة ودقة اتخاذ إجراءاتها.
- ١٣) التحضير لاجتماعات اللجان المرورية التي يصدر بشأنها قرار، والقيام بالمشاركة بها وإعداد محاضرها ومتابعة تنفيذ توصياتها.
- ١٤) الإشراف المباشر على قسم التخطيط والتنظيم وقسم التوعية المرورية والعلاقات العامة وقسم التعليم وتدريب السياقه والمركز الوطني لتدريب السياقه.

ويتبع مكتب المدير العام:

- ١) نائب المدير العام.
- ٢) المكتب الاستشاري.
- ٣) فرع التطوير وتقنية المعلومات.
- ٤) قسم الانضباط والأمن الوقائي.
- ٥) القلم (السكرتارية).

ونظراً لارتباط فرع التطوير وتقنية المعلومات مع دراسة الباحث في تناول تقنية المعلومات والحاسبات الآلية، يعرض الباحث اختصاصات هذا الفرع والمتمثلة بالآتي:

- (١) إجراء الدراسات اللازمة لتطوير أسلوب العمل، ومتابعة الإجراءات التي ينجزها العاملون، ومدى مطابقتها للتعليمات الصادرة بهذا الخصوص.
- (٢) إجراء التدقيق والمطابقة للسجلات وتقارير الحاسب الآلي بالمعاملات المنجزة.
- (٣) الإشراف والمتابعة لأعمال الحاسب الآلي، وإصدار الإحصائيات المختلفة وتحليلها.
- (٤) تطوير برامج الحاسب الآلي الخاصة بالإدارة العامة للمرور، والإشراف على جميع أعمال الحاسب الآلي، وإجراء الصيانة اللازمة للبرامج بالتنسيق مع كافة الإدارات المعنية.
- (٥) متابعة تنفيذ الخطة العامة للإدارة مع رفع التوصيات والاقتراحات.
- (٦) الإشراف على كافة الأعمال التقنية المتعلقة بأجهزة الحاسب الآلي.

ويتبع الإدارة العامة للمرور الإدارات والأقسام التالية:

❖ إدارة العمليات والمراقبة المرورية:

ويتبع الإدارة الأقسام التالية:

- (١) وحدة المراقبة المرورية.
- (٢) وحدة الحوادث والمخالفات المرورية.
- (٣) فرع الهندسة المرورية.
- (٤) وحدة مرور المحافظات والمنافذ.

❖ إدارة الثقافة المرورية:

ويتبع الإدارة الأقسام التالية:

- (١) فرع العلاقات العامة.
- (٢) فرع التوعية المرورية.
- (٣) فرع التدريب التخصصي.

❖ إدارة شؤون التراخيص:

ويتبع الإدارة الأقسام التالية:

- ١) شعبة ترخيص المركبات.
- ٢) فرع رخص السواق.
- ٣) فرع الفحص الفني.
- ٤) قسم السجلات.

❖ إدارة الشؤون الإدارية والمالية:

ويتبع الإدارة الأقسام التالية:

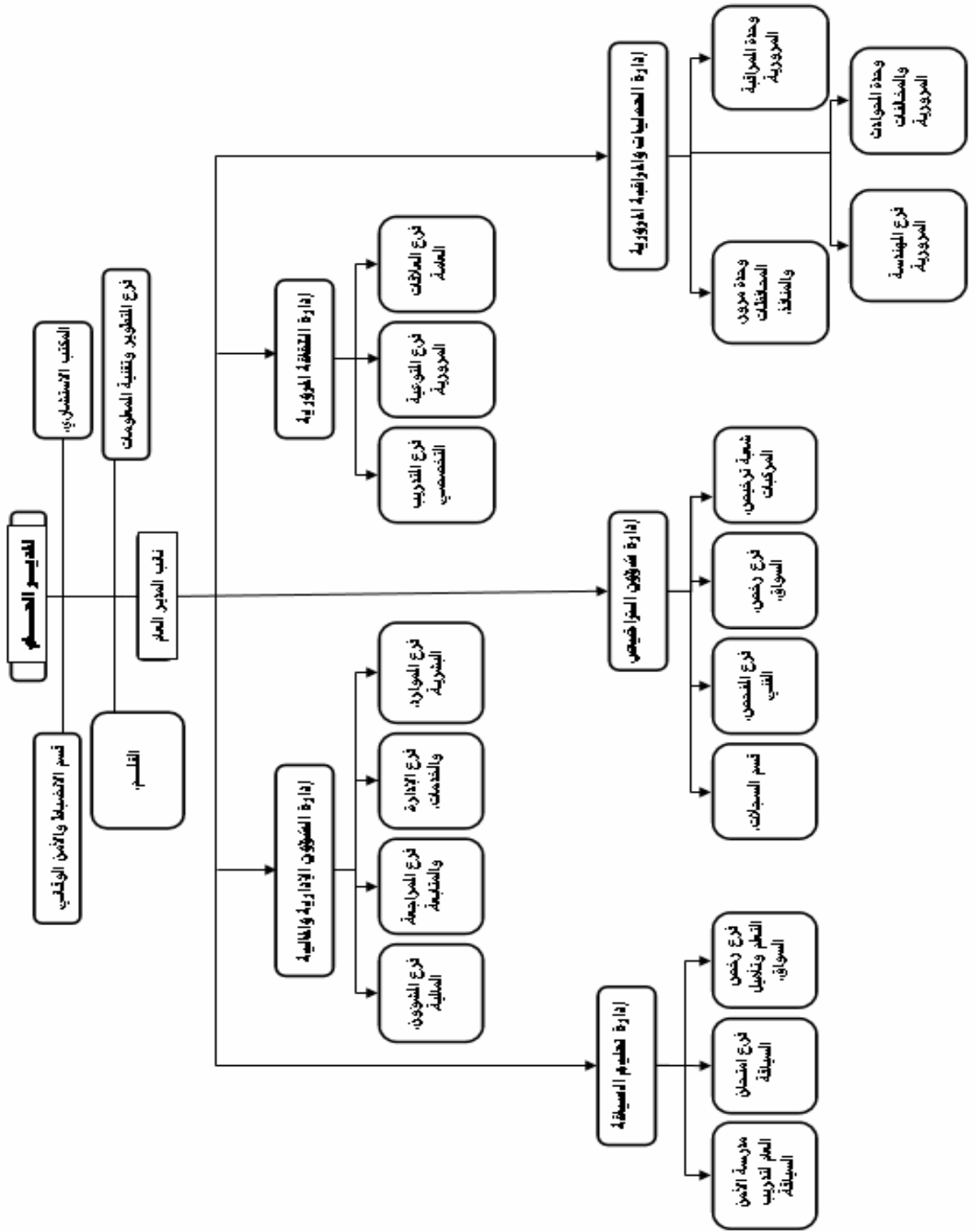
- ١) فرع الموارد البشرية.
- ٢) فرع الإدارة والخدمات.
- ٣) فرع المراجعة والمتابعة.
- ٤) فرع الشؤون المالية.

❖ إدارة تعليم السياقه:

ويتبع الإدارة الأقسام التالية:

- فرع رخص التعليم وتأهيل السواق.
- فرع امتحان السياقه.
- مدرسة الأمن العام لتدريب السياقه.

الهيكل التنظيمي لإدارة العامة للمؤسسة



٤/٤/٢ / جهود الإدارة العامة للمرور في تطبيق الإدارة الإلكترونية:

منذ بدأ تشكيل أول تنظيم لإدارة المرور عام (١٩٣٢م)، لم تألو حكومة البحرين جهداً عن تطوير خدمة تنظيم المرور، ووفرت جميع المستلزمات لأداء مهامها على الوجه المطلوب وصولاً إلى توظيف تقنيات المعلومات الحديثة من استخدام الحاسبات الآلية وتطبيق الإدارة الإلكترونية.

في عام ١٩٤١م، دخلت أول إشارة ضوئية في البحرين وكانت ذات لونين فقط (أحمر وأخضر) وكانت قد وضعت على جسر الشيخ حمد الواصل بين جزيرة المحرق وجزيرة البحرين الأم، وفي عام ١٩٦٤م، دخلت أول إشارة بنظام الثلاث ألوان (الأحمر والأصفر والأخضر). وفي عام ١٩٦٧م، تم استحداث جهاز اللاسلكي، وفي عام ١٩٧٢م، تم استخدام أول جهاز لضبط السرعة وهو جهاز "الرادار"، وفي عام ١٩٧٩م، دخل النظام الآلي لتحليل الحوادث في عمل المرور.

ففي عام ١٩٧٩م تم استخدام "الآلات تثقيب البطاقات" وكان ذلك من أجل حفظ سجلات الحوادث البليغة، وفي تاريخ ٢١ / ٥ / ١٩٨٣م، تم إدخال النظام الشامل للمرور والمتضمن إدخال الحاسب الآلي بنظام "المين فريم" (Mainframe) من نوع (IBM) من أجل إدخال بيانات الرخص وتسجيل المركبات، ومن ثم تم استخدام جهاز "الميكروفيلم" (Micro Film) بنظامه الأول عام ١٩٨٧م، ثم تم استخدام النظام الثاني عام ١٩٩٩م، ومن ثم تم استخدام النظام الثالث ٢٠٠٦م، من جهاز "الميكروفيلم" والذي هو جهاز مساح للأوراق والوثائق، ومن ثم يقوم بحفظها، وقد استخدم جهاز "الميكروفيلم" في ثلاث أقسام في الإدارة العامة للمرور وهي (قسم الرخص، وقسم الحوادث وقسم تسجيل المركبات)، وفي عام ١٩٨٩م، تم إدخال نظام "الويندوز" وكان ذلك من

أجل طباعة الرسائل والخطابات والكتب. وكان جهاز "الماكنتوش" قد تم إدخاله عام ١٩٨٢م لإعداد الإحصائيات والمراسلات.

ووصولاً إلى يومنا الحاضر فإن إدارة المرور والتي هي جزء من كل وزارة الداخلية لم تنهون في تطوير وتحديث طرق وأساليب العمل، من أجل تقديم الخدمات للمستفيدين على الوجه المطلوب وبأقل جهد ووقت. فقد قامت الإدارة العامة للمرور بإلغاء استخدام الأجهزة القديمة والتي تعتمد على نظام "Mainframe" البطيء والمكلف من نوع "IBM"، واعتماد العمل على نظام "HostFront" والذي يستخدم عن طريق الحاسب الشخصي "PC"، وسوف يتم كذلك التحول إلى نظام "Oracle" الذي يعتمد على أجهزة الحاسبات الشخصية، ويتميز هذا النظام بسرعة وسهولة في إجراء المعاملات.

أما مستقبلاً فالإدارة العامة للمرور تسعى جاهدةً لتطوير عملها عن طريق توظيف أحدث التقنيات الحديثة في عملها، عن طريق:

١. تطوير الأنظمة الفرعية وتوحيدها في نظام واحد وقاعدة بيانات واحدة.
٢. تطوير النظام العام الموجود حالياً في الإدارة العامة للمرور وربطه مع النظام الثانوي.
٣. فصل قاعدة البيانات الموجودة في النظام المركزي للإحصاء، وإنشاء قاعدة بيانات موحدة مع جميع إدارات وزارة الداخلية.
٤. تطوير موظفي فرع تقنية المعلومات بالإدارة العامة للمرور، وذلك بإرسالهم لدورات في مجال اختصاصهم لزيادة إنتاجيتهم في العمل.
٥. تشكيل فريق الدعم الفني التابع لفرع تقنية المعلومات بالإدارة العامة للمرور، وتدريبهم على التعامل مع مختلف أجهزة الحاسب الآلي والأجهزة الأخرى.

٦. الإستعانه بالتقنيات الحديثة في تبادل الرسائل والمذكرات.
٧. العمل على إنشاء ورشة خاصة بالإدارة العامة للمرور لصيانة الأجهزة،
وتحت إشراف فنيين متخصصين.
٨. تطبيق نظام الأمن والحماية على الأجهزة والبرامج، وذلك لضمان عدم تسرب أي معلومات خاصة بالإدارة العامة للمرور.

الفصل الثالث

منهج الدراسة وإجراءاتها

تمهيد:

يتناول هذا الفصل إيضاحاً لمنهج الدراسة الذي اتبعه الباحث، وكذلك تحديد مجتمع الدراسة ووصف خصائص أفراد عينة الدراسة، ثم عرضاً لكيفية بناء أداة الدراسة، والتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (الإستبانة)، والكيفية التي طبقت بها الدراسة الميدانية، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات الإحصائية.

١/٣ / منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها يجري استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصفها وتوضيح خصائصها، وتعبيراً كمياً بوصفها رقمياً بما يوضح حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، وهذا المنهج لا يهدف إلى وصف الظواهر أو وصف الواقع كما هو بل يتعداه إلى الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره. (عبيدات وآخرون، ١٩٩٧م: ص ص ١٨٧ - ١٨٨).

وسيقوم الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي بمدخله (الوثائقي)، و(المسح الاجتماعي) لأنه المنهج المناسب لمثل هذه الدراسات، ولأنه يمكن من تجميع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة الحالية والإجابة على تساؤلاتها.

٢/٣ / حدود الدراسة:

تحددت الدراسة بالمجالات (الحدود) الآتية:

١/٢/٣ / الحدود الموضوعية:

اقتصرت هذه الدراسة على دراسة متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور في وزارة الداخلية بمملكة البحرين.

٢/٢/٣ / الحدود المكانية:

اقتصرت هذه الدراسة على الإدارة العامة للمرور في وزارة الداخلية بمملكة البحرين.

٣/٢/٣ / الحدود الزمنية:

اقتصرت هذه الدراسة على الفترة الزمنية التي تم فيها إجراء الدراسة خلال العام الدراسي ١٤٢٧ هـ - ١٤٢٨ هـ ، الموافق ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧ م.

٤/٢/٣ / الحدود البشرية:

اقتصرت هذه الدراسة على جميع العاملين في الإدارة العامة للمرور في وزارة الداخلية بمملكة البحرين.

٣/٣ / مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة يعرفه (عبيدات وآخرون، ٢٠٠١م: ص ١٣١) بأنه " يعني جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة".

ويتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العامة للمرور في وزارة الداخلية بمملكة البحرين وهو (١٢٢١) عامل.

٣/٤ / عينة الدراسة:

يعرف (القحطاني وآخرون، ٢٠٠٠م: ص ٢٦٩) عينة الدراسة بأنها " عبارة عن مجموعة الوحدات التي يتم اختيارها من مجتمع الدراسة لتمثل هذا المجتمع في البحث محل الدراسة".

يعد اختيار العينة من الخطوات الهامة التي يتخذها الباحث في إعداد دراسته، وعند قيامه بإجراء دراسة ميدانية (تطبيقية) على مجتمع كبير نسبياً فقد يتعذر على الباحث تطبيق بحثه على جميع أفراد مجتمع البحث أو حتى على المجتمع الذي يمكن التعرف عليه، وذلك نظراً لكبر العدد وقلة الوقت، وفي هذه الحالة يمكنه أن يختار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة يكون حجمها متناسباً مع حجم مجتمع الدراسة حتى يمكن تمثيله وذلك لتوفير الوقت والجهد والمال على أساس أن العينة الممثلة سوف توصلنا إلى النتائج نفسها تقريباً لو أننا قمنا بإجراء الدراسة على المجتمع كله، ويتم اختيار هذه العينة وفق أسس منهجية بحيث تمثل المجتمع الأصلي تمثيلاً تاماً.

ولتحديد حجم العينة يوجد مدخلين:

المدخل الأول: مدخل كوهين عندما يكون الاختبار الإحصائي معلوم مسبقاً.

المدخل الثاني: مدخل رابطة التربية الأمريكية عندما يكون الاختبار الإحصائي غير معلوم.

(الصياد، ١٩٨٩م: ص ٩٦)

وقد تم تحديد حجم العينة في هذه الدراسة باستخدام مدخل رابطة التربية الأمريكية وفق المعادلة التالية:

$$n = \frac{x^2 \times N \times K (1 - K)}{[\delta^2 (N - 1) + x^2 \times K (1 - K)]}$$

حيث أن:

(١) حجم العينة = n

(٢) حجم المجتمع = N

(٣) نسبة المجتمع "Population Proportion" واقترح كيرجيسي ومورجان أن تساوي ٠,٥ (K=0.5).

(٤) درجة الدقة المرغوبة "Degree of Accuray" واقترح كيرجيسي ومورجان أن تساوي ٠,٠٥ (δ = 0.05).

(٥) χ^2 = اختبار مربع كاي عند درجة حرية واحدة ومستوى الثقة المرغوب "Desired Confidence Level" واعتبر كيرجيسي ومورجان هذا المستوى إما أن يكون مساوياً لـ ٠,٠٥ وبالتالي فإن قيمة كا٢ الجدولية تصبح ($\chi^2 = 3.841$)، أو أن يكون مساوياً لـ ٠,٠١ وبالتالي فإن قيمة كا٢ الجدولية تصبح ($\chi^2 = 6.635$).

وباستخدام المعادلة السابقة نجد أن حجم العينة يوضحه الجدول التالي
(الصياد، ١٩٨٩م:ص١٣٧) :

()

		()		
--	--	-----	--	--

--	--	--	--	--

وعليه سوف يكون حجم العينة لهذه الدراسة (٢٩٢) مفردة.
" أما نوع العينة فهي العينة العشوائية البسيطة وهي شكل من أشكال العينة العشوائية يتم اختيارها في حالة تجانس المجتمع الأصلي، حيث يلجأ الباحث إلى اختيار جميع مفردات العينة بصورة عشوائية حيث تكون جميع مفردات المجتمع لها نفس الفرصة للاختيار".
(القحطاني وآخرون، ٢٠٠٠م: ص ٢٨٠).

وللحصول على العينة المطلوبة قام الباحث بتوزيع (٣٥٠) استبانته وبعد تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة حصل الباحث على عينة من (٢٩٢) مفردة وهي العينة التي أجريت عليها الدراسة.

٣/٥ / أداة الدراسة:

٣/٥/١ / بناء أداة الدراسة:

بناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في دراسته، والوقت المسموح له، والإمكانات المادية المتاحة، وجد الباحث أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الإستبانة"، وذلك لعدم توافر المعلومات الأساسية المرتبطة بالموضوع كبيانات منشورة، إضافة إلى صعوبة الحصول عليها عن طريق الأدوات الأخرى كالمقابلات الشخصية، أو الزيارات الميدانية، أو الملاحظة الشخصية، وعليه فقد قام الباحث بتصميم استبانته معتمداً في ذلك على:

(١) الدراسات التي تناولت متطلبات تنمية الموارد البشرية.

(٢) الدراسات التي تناولت تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

(٣) خبرة الباحث.

وتتكون الإستبانة من:

الجزء الأول من الإستبانة يتضمن المتغيرات المستقلة للدراسة المتعلقة بالمعلومات العامة عن أفراد الدراسة من العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين وهي (العمر – الجنس – المستوى الوظيفي – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة – عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).

الجزء الثاني من الإستبانة يتضمن المتغيرات الأساسية للدراسة (التابعة) ويتكون من (١٠٠) عبارة مقسمة على خمسة محاور وهي:

(محور سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ويشتمل على ٢٠ عبارة.

(محور التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ويشتمل على ٢٠ عبارة.

(محور تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ويشتمل على ٢٠ عبارة.

(محور الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ويشتمل على ٢٠ عبارة.

(محور التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ويشتمل على ٢٠ عبارة.

و يقابل كل عبارة من عبارات المحاور الخمسة قائمة تحمل الاختيارات التالية وفقاً لمقياس الخماسي:

(موافق بشدة – موافق – موافق إلى حد ما – غير موافق – غير موافق بشدة) وقد تم إعطاء كل من الاختيارات السابقة درجات لنتم معالجتها إحصائياً على النحو الآتي:

موافق بشدة (٥) درجات، موافق (٤) درجات، موافق إلي حد ما (٣) درجات، غير موافق (٢) درجتان، غير موافق بشدة درجة واحدة.

وقد تبني الباحث في إعداد الإستبانة ذات الشكل المغلق (Closed Questionnaire) الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال. وقد تم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس نقاط كما ذكرنا لقياس العبارات الـ (١٠٠) السابقة.

٣/٥/٢ / صدق أداة الدراسة:

صدق الإستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، ١٩٩٥م: ص ٤٢٩)، كما يقصد بالصدق " شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، ٢٠٠١م: ص ١٧٩). وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

أ- الصدق الظاهري للأداة:

للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وبلغ عدد المحكمين (١٢) محكماً. (ملحق رقم ٢).

وفي ضوء آراء المحكمين قام الباحث بحذف بعض العبارات وإعادة صياغة بعضها وإضافة عبارات أخرى ويوضح الملحق رقم (١) الإستبانة في صورتها الأولية، والملحق رقم (٣) يوضح الإستبانة في صورتها النهائية.

ب- صدق الاتساق الداخلي للأداة :

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، قام الباحث بتطبيقها على عينة استطلاعية عشوائية قوامها (٥٠) مفردة من العاملين في الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، وذلك من أجل التعرف على مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وعلى بيانات العينة الاستطلاعية قام الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للإستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات كل من الإستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما يوضح ذلك الجدول رقم (٢) لعبارات محور سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، والجدول رقم (٣) لعبارات محور

التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، والجدول رقم (٤) لعبارات محور تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، والجدول رقم (٥) لعبارات محور الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، والجدول رقم (٦) لعبارات محور التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، وتم تقريب الأرقام إلى رقمين عشريين للاختصار.

الجدول رقم (٢)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	❖❖٠,٦٠	١١	❖❖٠,٧٦
٢	❖❖٠,٦٨	١٢	❖❖٠,٧٥
٣	❖❖٠,٦٠	١٣	❖❖٠,٧٢
٤	❖❖٠,٧٤	١٤	❖❖٠,٧٦
٥	❖❖٠,٦٩	١٥	❖❖٠,٦٦

❖❖٠,٨٥	١٦	❖❖٠,٧٣	٦
❖❖٠,٨٢	١٧	❖❖٠,٧٢	٧
❖❖٠,٧١	١٨	❖❖٠,٦٧	٨
❖❖٠,٧٣	١٩	❖❖٠,٧٨	٩
❖❖٠,٦٨	٢٠	❖❖٠,٧٩	١٠

يلاحظ ❖❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

الجدول رقم (٣)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
❖❖٠,٨٦	١١	❖❖٠,٧٤	١
❖❖٠,٨٤	١٢	❖❖٠,٧٦	٢
❖❖٠,٧٨	١٣	❖❖٠,٨٢	٣
❖❖٠,٥٣	١٤	❖❖٠,٧٨	٤
❖❖٠,٦١	١٥	❖❖٠,٨٤	٥
❖❖٠,٧٣	١٦	❖❖٠,٧٧	٦
❖❖٠,٦٥	١٧	❖❖٠,٧٦	٧
❖❖٠,٥٥	١٨	❖❖٠,٨٦	٨
❖❖٠,٦٨	١٩	❖❖٠,٨١	٩
❖❖٠,٦٩	٢٠	❖❖٠,٨٠	١٠

يلاحظ ❖❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

الجدول رقم (٤)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
❖❖٠,٧٥	١١	❖❖٠,٦٢	١
❖❖٠,٧٧	١٢	❖❖٠,٧٠	٢
❖❖٠,٧٧	١٣	❖❖٠,٨٦	٣
❖❖٠,٧٨	١٤	❖❖٠,٦٦	٤
❖❖٠,٧٨	١٥	❖❖٠,٧٠	٥
❖❖٠,٨٤	١٦	❖❖٠,٧٠	٦
❖❖٠,٧٥	١٧	❖❖٠,٦٢	٧
❖❖٠,٧٣	١٨	❖❖٠,٧١	٨
❖❖٠,٧٩	١٩	❖❖٠,٧٧	٩
❖❖٠,٧١	٢٠	❖❖٠,٧٠	١٠

يلاحظ ❖❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

الجدول رقم (٥)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الرابع بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
❖❖٠,٩١	١١	❖❖٠,٦٨	١
❖❖٠,٨٠	١٢	❖❖٠,٨٠	٢
❖❖٠,٨٣	١٣	❖❖٠,٨٧	٣
❖❖٠,٨٥	١٤	❖❖٠,٨٧	٤
❖❖٠,٧٠	١٥	❖❖٠,٨٢	٥
❖❖٠,٨١	١٦	❖❖٠,٦٢	٦
❖❖٠,٧٤	١٧	❖❖٠,٧٣	٧
❖❖٠,٧٢	١٨	❖❖٠,٧٩	٨
❖❖٠,٨٤	١٩	❖❖٠,٧٥	٩

❖❖ ٠,٨٣	٢٠	❖❖ ٠,٧٤	١٠
---------	----	---------	----

يلاحظ ❖❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

الجدول رقم (٦)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الخامس بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
❖❖ ٠,٧١	١١	❖❖ ٠,٨١	١
❖❖ ٠,٧٨	١٢	❖❖ ٠,٧٢	٢
❖❖ ٠,٧٢	١٣	❖❖ ٠,٧٥	٣
❖❖ ٠,٧٧	١٤	❖❖ ٠,٧٤	٤
❖❖ ٠,٧٩	١٥	❖❖ ٠,٧٣	٥
❖❖ ٠,٧٠	١٦	❖❖ ٠,٨١	٦
❖❖ ٠,٧٥	١٧	❖❖ ٠,٦٣	٧
❖❖ ٠,٦٩	١٨	❖❖ ٠,٨٠	٨
❖❖ ٠,٨١	١٩	❖❖ ٠,٨١	٩
❖❖ ٠,٨١	٢٠	❖❖ ٠,٧٥	١٠

يلاحظ ❖❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

يتضح من الجداول (٢ - ٦) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل مما يشير إلى أن جميع عبارات الإستبانة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، ويؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع عبارات أداة الدراسة، وعليه فإن هذه النتيجة توضح صدق عبارات ومحاور أداة الدراسة وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

٣/٥/٣ ثبات أداة الدراسة:

أما ثبات أداة الدراسة (الإستبانة) فيعني "التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً إذا تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم". (العساف، ١٩٩٥م: ص ٤٣٠)، ولقياس مدى ثبات أدوات الدراسة (الإستبانة) استخدم الباحث (معادلة ألفا كرونباخ) Cronbach's (Alpha (α) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، حيث طبقت المعادلة على العينة الاستطلاعية

المسحوبة سابقاً لقياس الصدق البنائي والتي تكونت من (٥٠) مفردة من العاملين في الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، والجدول رقم (٧) يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة.

جدول رقم (٧)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور أداة الدراسة

الترتيب	ثبات المحور	عدد العبارات	محاور الإستبانة
٢	٠,٨٧	٢٠	سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
٤	٠,٨٢	٢٠	التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
٥	٠,٧٩	٢٠	تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
٣	٠,٨٤	٢٠	الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
١	٠,٨٨	٢٠	التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
-	٠,٩٣	١٠٠	معامل الثبات العام

يتضح من الجدول رقم (٧) أن معامل الثبات العام للإستبانة عال حيث بلغ (٠,٩٣) وهذا يدل على أن الإستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

٦/٣ إجراءات تطبيق أداة الاستبانة:

بعد الحصول على خطاب تعريف من المشرف يفيد بارتباط الباحث بالدراسات العليا تم الاستعانة ببعض الزملاء في توزيع الاستبانات على أفراد الدراسة، وطلب منهم إرجاعها مرة أخرى، ثم بعد أسبوع تقريباً تم حصر الاستبانات التي تم جمعها حيث كان عددها (٢٣٥) استبانة خاصة بالعامين في الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، وبعد ذلك قام الباحث بتوزيع باقي الاستبانات بنفسه وتابع الباحث عملية جمع الاستبانات، واستكمال تعبئتها متابعة مستمرة، وذلك للحصول على أكبر نسبة من المستجيبين إلى أن حصل الباحث على (٢٩٢) استبانة صالحة للتحليل تمثل (١٠٠,٠%) من الاستبانات المستهدفة من مجتمع الدراسة واستغرق توزيع الاستبانات وجمعها قرابة (٢١) يوم تقريباً وتم ذلك في الفصل الدراسي الأول للعام ١٤٢٧ / ١٤٢٨ هـ. وبعد ذلك تم إدخال البيانات، ومعالجتها إحصائياً بالحاسب الآلي عن طريق برنامج (SPSS) ومن ثم قام الباحث بتحليل البيانات واستخراج النتائج.

٧/٣ أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية

"Statistical Package for Social Sciences" والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي قام الباحث باستخدامها:

١/٧/٣ تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (٥-١=٤)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٥/٤ = ٠,٨٠) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو (بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي (العمر، ٢٠٠٢م: ص ٣٢٢):

- أ- من ١ إلى ١,٨٠ يمثل (غير موافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- ب- من ١,٨١ وحتى ٢,٦٠ يمثل (غير موافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- ج- من ٢,٦١ وحتى ٣,٤٠ يمثل (موافق إلى حد ما) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- د- من ٣,٤١ وحتى ٤,٢٠ يمثل (موافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- هـ- من ٤,٢١ وحتى ٥,٠٠ يمثل (موافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

٢/٧/٣ تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات عينة الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.

معامل ارتباط بيرسون " ر " (Pearson Correlation Coefficient) $3/7/3$ بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك لتقدير الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الصدق البنائي).

معامل ألفا كرونباخ " α " Alpha Cronbach"، لقياس ثبات أداة الدراسة. $4/7/3$ المتوسط الحسابي " Mean " وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي. (كشك، ١٩٩٦م:ص ٨٩).

المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) " Weighted Mean " وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط موزون مرجح. (فهمي، ٢٠٠٥م:ص ١٧٨).

تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس (إذا كان الانحراف المعياري أقل من الواحد الصحيح فيعني تركز الاستجابات وعدم تشتتها، أما إذا كان الانحراف المعياري واحد صحيح، أو أعلى فيعني عدم تركز الاستجابات وتشتتها)، علماً بأنه يفيد في ترتيب

العبارات حسب المتوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط المرجح (حسن وآخرون، ٢٠٠٢م:ص ١١٥).

Independent Samples T- " للعينات المستقلة " تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة " /٨/٧/٣
test) للتعرف على دلالة الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو محاور الدراسة
باختلاف متغير الجنس (ذكر/ أنثى).

ONE-WAY ANOVA) تم استخدام اختبار (ف) أو تحليل التباين الأحادي (ONE-WAY ANOVA)
)، للتعرف على دلالة الفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو محاور الدراسة
باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية (العمر – المستوى الوظيفي – المستوى
التعليمي – عدد سنوات الخبرة – عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية
(.

/١٠/٧/٣ تم استخدام اختبار شيفيه "Scheffe" البعدي لتحديد صالح الفروق ذات
الدلالة الإحصائية لأي فئة من فئات متغيراتهم الشخصية والوظيفية (العمر – المستوى
الوظيفي – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة – عدد الدورات التدريبية في مجال
الإدارة الإلكترونية) إذا ما بينت نتائج اختبار تحليل التباين وجود فروق ذات دلالة
إحصائية بين فئات هذه المتغيرات.

الفصل الرابع

عرض وتحليل نتائج الدراسة وتفسير بياناتها

تمهيد:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحديد سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، كما تهدف إلى التعرف على التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، وتهدف الدراسة كذلك إلى التعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة

الإلكترونية ، وتهدف كذلك إلى التعرف على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، وأيضاً تهدف الدراسة إلي التعرف على كيفية متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، وتهدف كذلك إلى الوقوف على تباين آراء مفردات مجتمع البحث نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، تبعاً لاختلاف المتغيرات الوظيفية والشخصية التالية (العمر – الجنس – المستوى الوظيفي – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة – عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية)، وسعت الدراسة لتحقيق أهدافها من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس التالي (ما متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟)، وتنبثق عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

(١) ما هي سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

(٢) كيف يتم التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

(٣) كيف يتم تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

٤) ما الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ؟

٥) كيف تتم متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ؟

٦) هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لدى مجتمع البحث نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، تعزي إلي اختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التالية (العمر – الجنس – المستوى الوظيفي – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة – عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية) ؟

وفيما يلي عرض تفصيلي لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها في ضوء أسئلة الدراسة ، وأهدافها مع تفسير النتائج :

٤/١/ النتائج المتعلقة بوصف أفراد عينة الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المستقلة المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وهي (العمر – الجنس – المستوى الوظيفي – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة – عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية). وفي ضوء هذه المتغيرات يمكن تحديد خصائص أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

جدول رقم (٨)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

النسبة	التكرار	العمر
١٩,٩	٥٨	أقل من ٢٥ سنة
٣٧,٣	١٠٩	من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة
٢٨,٤	٨٣	من ٣٥ سنة إلى أقل من ٤٥ سنة
١١,٠	٣٢	من ٤٥ سنة إلى أقل من ٥٥ سنة

من ٥٥ سنة فأكبر	١٠	٣,٤
المجموع	٢٩٢	%١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٨) أن (١٠٩) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٣٧,٣% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم تتراوح من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة ، في حين أن (٨٣) منهم يمثلون ما نسبته ٢٨,٤% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم تتراوح من ٣٥ سنة إلى أقل من ٤٥ سنة ، مقابل (٥٨) منهم يمثلون ما نسبته ١٩,٩% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم أقل من ٢٥ سنة ، بينما (٣٢) منهم يمثلون ما نسبته ١١,٠% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم تتراوح من ٤٥ سنة إلى أقل من ٥٥ سنة، و (١٠) منهم يمثلون ما نسبته ٣,٤% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم ٥٥ سنة فأكبر.

جدول رقم (٩)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	٢٥٦	٨٧,٧
أنثى	٣٦	١٢,٣
المجموع	٢٩٢	%١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٩) أن (٢٥٦) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٨٧,٧% من إجمالي أفراد عينة الدراسة ذكور ، وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة ، في حين أن (٣٦) منهم يمثلون ما نسبته ١٢,٣% من إجمالي أفراد عينة الدراسة اناث.

جدول رقم (١٠)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى الوظيفي

المستوي الوظيفي	التكرار	النسبة
ضابط	١٥	٥,١

موظف مدني	٦٩	٢٣,٦
صف ضابط أو فرد	٢٠٨	٧١,٣
المجموع	٢٩٢	%١٠٠

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن (٢٠٨) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٧١,٣% من إجمالي أفراد عينة الدراسة صف ضباط وأفراد وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة ، في حين أن (٦٩) منهم يمثلون ما نسبته ٢٣,٦% من إجمالي أفراد عينة الدراسة موظفين مدنيين ، مقابل (١٥) منهم يمثلون ما نسبته ٥,١% من إجمالي أفراد عينة الدراسة ضباط.

جدول رقم (١١)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوي التعليمي
٠,٧	٢	ماجستير
١١,٠	٣٢	بكالوريوس
٢١,٥	٦٣	دبلوم
٦٦,٨	١٩٥	ثانوية عامة أو أقل
%١٠٠	٢٩٢	المجموع

يتضح من الجدول رقم (١١) أن (١٩٥) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٦٦,٨% من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ثانوية عامة أو أقل ، وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة ، في حين أن (٦٣) منهم يمثلون ما نسبته ٢١,٥% من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم ، مقابل (٣٢) منهم يمثلون ما نسبته ١١,٠% من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، بينما (٢) منهم فقط يمثلان ما نسبته ٠,٧% من إجمالي أفراد عينة الدراسة حاصلين على الماجستير.

جدول رقم (١٢)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	الخبرة
٣٣,٦	٩٨	أقل من ٥ سنوات
١٥,٧	٤٦	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
١١,٣	٣٣	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة
١١	٣٢	من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة
١٥	٤٤	من ٢٠ إلى أقل من ٢٥ سنة
١٣,٤	٣٩	من ٢٥ سنة فأكثر
١٠٠%	٢٩٢	المجموع

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن (٩٨) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٣٣,٦% من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم في الإدارة العامة للمرور أقل من ٥ سنوات وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة ، في حين أن (٤٦) منهم يمثلون ما نسبته ١٥,٧% من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم في الإدارة العامة للمرور تتراوح من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات ، مقابل (٤٤) منهم يمثلون ما نسبته ١٥% من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم في الإدارة العامة للمرور تتراوح من ٢٠ إلى أقل من ٢٥ سنة ، بينما (٣٩) منهم يمثلون ما نسبته ١٣,٤% من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم في الإدارة العامة للمرور ٢٥ سنة فأكثر، و (٣٣) منهم يمثلون ما نسبته ١١,٣% من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم في الإدارة العامة للمرور تتراوح من ١٠ إلى أقل من

١٥ سنة، و (٣٢) منهم يمثلون ما نسبته ١١% من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم في الإدارة العامة للمرور تتراوح من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة.

جدول رقم (١٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق عدد الدورات التدريبية التي حصلوا عليها في مجال الإدارة الإلكترونية

النسبة	التكرار	عدد الدورات
٥٢	١٥٢	لم أحصل على دورة تدريبية

٢١,٦	٦٣	حصلت على دورة تدريبية واحدة
١٠,٣	٣٠	حصلت على دورتين تدريبيتين
١٦,١	٤٧	حصلت على ثلاث دورات فأكثر
%١٠٠	٢٩٢	المجموع

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن (١٥٢) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٥٢% من إجمالي أفراد عينة الدراسة لم يتلقوا أي دورة تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة ، في حين أن (٦٣) منهم يمثلون ما نسبته ٢١,٦% من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد دوراتهم التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية دورة تدريبية واحدة ، مقابل (٤٧) منهم يمثلون ما نسبته ١٦,١% من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد دوراتهم التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية ثلاث دورات تدريبية فأكثر ، بينما (٣٠) منهم يمثلون ما نسبته ١٠,٣% من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد دوراتهم التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية دورتين تدريبيتين.

٤/٢/ النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة:

٤/٢/١/ المحور الأول: ما هي سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ؟
 للتعرف على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين تم حساب التكرارات ، والنسب المئوية ، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين والنتائج يوضحها الجدول رقم (١٤):

جدول رقم (١٤)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات محور سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار		العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	النسبة %	النسبة %		
١	٠.٨٤	٤.٣٢	٦	٣	٢٦	١١٣	١٤٤	ك	الدورات التدريبية على الإدارة الإلكترونية تعمل على توفير خدمة أفضل للعملاء	٧	
			٢.١	١.٠	٨.٩	٣٨.٧	٤٩.٣	%			
٢	٠.٧٣	٤.٣٠	٢	٢	٢٩	١٣٢	١٢٧	ك	الدورات التدريبية على الإدارة الإلكترونية تطور مهارات وقدرات العاملين	٦	
			٠.٧	٠.٧	٩.٩	٤٥.٢	٤٣.٥	%			
٣	١.٠٠	٤.٠٥	٦	١٩	٤٤	١٠٧	١١٦	ك	التدريب خارج البلد له مميزات تجعله يفضل على التدريب داخل البلد	٥	
			٢.١	٦.٥	١٥.١	٣٦.٦	٣٩.٧	%			
٤	٠.٩٣	٤.٠٣	٣	١٢	٦٦	١٠٢	١٠٩	ك	تهدف سياسة تنمية الموارد البشرية في إدارة المرور إلى بحرنة الوظائف	١	
			١.٠	٤.١	٢٢.٦	٣٤.٩	٣٧.٣	%			
٥	١.١٨	٣.٧٧	٢٢	٢٣	٤٣	١١٥	٨٩	ك	تهدف الإدارة العليا في إدارة المرور بتدريب العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية لرفع الأداء وتحسين الإنتاجية	٢٠	
			٧.٥	٧.٩	١٤.٧	٣٩.٤	٣٠.٥	%			

تابع جدول رقم (١٤)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات محور سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار		العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	النسبة %	النسبة %		
٦	١.١٠	٣.٦٩	٦	٤٢	٧٢	٨٨	٨٤	ك	يتم التدريب على الحاسب	١٣	

			٢٠,١	١٤,٤	٢٤,٧	٣٠,١	٢٨,٨	%	الآلي لجميع مستخدمي الحاسب الآلي (End User) في إدارة المرور	
٧	١,١٩	٣,٦٧	٢٠	٣١	٥٥	١٠٤	٨٢	أك	تهدف سياسة الموارد البشرية في إدارة المرور إلى تقليص وقت إجراء المعاملات	١٨
			٦,٨	١٠,٦	١٨,٨	٣٥,٦	٢٨,١	%		
٨	١,١٣	٣,٦٣	١٦	٣٦	٥٤	١١٩	٦٧	أك	تهدف سياسة الموارد البشرية في إدارة المرور إلى توفير سعة تخزين المعلومات عن طريق استخدام الإدارة الإلكترونية لحفظها	١٩
			٥,٥	١٢,٣	١٨,٥	٤٠,٨	٢٢,٩	%		
٩	١,١٩	٣,٥٧	٢٦	٣٠	٥١	١٢٣	٦٢	أك	تشجع القيادة على ترسيخ العمل بروح الفريق بين العاملين	١٠
			٨,٩	١٠,٣	١٧,٥	٤٢,١	٢١,٢	%		
١٠	١,٠٩	٣,٤٩	٢٢	٢٦	٧٧	١٢٢	٤٥	أك	تهتم الإدارة العليا بالمرور بتدريب القيادات والعاملين على التعاون والعلاقات الإنسانية	٩
			٧,٥	٨,٩	٢٦,٤	٤١,٨	١٥,٤	%		
١١	١,١٩	٣,٤٥	٢٦	٣٥	٦٩	١٠٥	٥٧	أك	تحرص إدارة المرور على التدريب لمواكبة المستجدات التقنية والبرمجية في عمل المرور	١٤
			٨,٩	١٢,٠	٢٣,٦	٣٦,٠	١٩,٥	%		
١٢	١,٢٢	٣,٣٩	٢١	٥٤	٧٣	٧٨	٦٦	أك	هنالك ارتباط بين حضور البرامج التدريبية والترقي للوظائف الأعلى	١٢
			٧,٢	١٨,٥	٢٥,٠	٢٦,٧	٢٢,٦	%		
١٣	١,٠٧	٣,٣٧	١٠	٦١	٧٥	١٠٣	٤٣	أك	يغلب على التدريب في إدارة المرور التدريب طويل المدى (أكثر من شهر)	٢
			٣,٤	٢٠,٩	٢٥,٧	٣٥,٣	١٤,٧	%		
١٤	١,١١	٣,٣٦	٢٧	٣١	٧٦	١٢٥	٣٣	أك	تتبع إدارة المرور سياسة الإيبواب المفتوحة في التدريب، خاصة مع المتدربين على الإدارة الإلكترونية	٨
			٩,٢	١٠,٦	٢٦,٠	٤٢,٨	١١,٣	%		
١٥	١,٢٥	٣,٣٤	٣٢	٤٢	٦٩	٩٣	٥٦	أك	يتم العناية بوضع برامج تخصصية بالإضافة للبرامج العامة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرور	١٦
			١١,٠	١٤,٤	٢٣,٦	٣١,٨	١٩,٢	%		

تابع جدول رقم (١٤)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات محور سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	النسبة %		
١٦	١,١٤	٣,٢٥	٢٧	٤٠	٩٨	٨٧	٤٠	ك	تدعم الإدارة العليا التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالميزانية الكافية	٤
			٩,٢	١٣,٧	٣٣,٦	٢٩,٨	١٣,٧	%		
١٧	١,٣٤	٣,٢٢	٤١	٥٦	٥٠	٨٧	٥٨	ك	تعتمد القيادة حوافز مادية ومعنوية لمن يتفوقون في برامج التدريب على الإدارة الإلكترونية	١١
			١٤,٠	١٩,٢	١٧,١	٢٩,٨	١٩,٩	%		
١٨	١,٠٣	٣,٢١	٢٢	٤٥	٩٥	١١٠	٢٠	ك	تهتم إدارة المرور بتقليل مقاومة العاملين للانتقال للإدارة الإلكترونية	١٥
			٧,٥	١٥,٤	٣٢,٥	٣٧,٧	٦,٨	%		
١٩	١,٢٦	٣,١٢	٣٢	٦٩	٧٥	٦٤	٥٢	ك	يغلب على التدريب في إدارة المرور التركيز على التدريب خارج العمل	٣
			١١,٠	٢٣,٦	٢٥,٧	٢١,٩	١٧,٨	%		
٢٠	١,٢٧	٣,١١	٤١	٥٥	٦٩	٨٤	٤٣	ك	تهدف سياسة الموارد البشرية في إدارة المرور إلى تحقيق الحياة الكريمة والرفاه للعاملين بالإدارة العامة للمرور عن طريق تطبيق الإدارة الإلكترونية	١٧
			١٤,٠	١٨,٨	٢٣,٦	٢٨,٨	١٤,٧	%		
			المتوسط الكلي لدى الموافقة على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين							
٠,٧٣		٣,٥٧								

من خلال نتائج الجدول رقم (١٤) الموضحة يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقين على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين التي طرحها الباحث حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد عينة الدراسة على هذه السياسات (٣,٥٧ من ٥) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠) وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق على أداة الدراسة مما يوضح بأن أفراد عينة الدراسة موافقين

على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين التي طرحها الباحث.

كما يتضح من النتائج أن هنالك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على السياسات التفصيلية المطلوبة التي طرحها الباحث ما بين موافقتهم بشدة على بعض السياسات التفصيلية التي طرحها الباحث وموافقتهم إلى حد ما على سياسات تفصيلية أخرى طرحها الباحث حيث تراوحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة على السياسات التفصيلية المطلوبة التي طرحها الباحث لتنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ما بين (٣,١١ إلى ٤,٣٢ من ٥) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الثالثة والخامسة من فئات مقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى خيارى (موافق إلى حد ما / موافق بشدة) على التوالي على أداة الدراسة، ويتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين بشدة على سياستين طرحهما الباحث لتنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، تتمثل في السياستين اللتين تمثلهما الفقرتين رقم (٧ ، ٦) واللتين تم ترتيبهما تنازلياً حسب درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليهما بشدة كالتالي:

(١) جاءت السياسة والتي تمثلها الفقرة رقم (٧) وهي " الدورات التدريبية على الإدارة الإلكترونية تعمل على توفير خدمة أفضل للعملاء " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط (٤,٣٢ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن تدريب العاملين على الإدارة الإلكترونية يسهم في زيادة سرعة وجودة الخدمات المقدمة للعملاء إلكترونياً حيث تسهم هذه السياسة في توفير متطلب مهم من متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية الا وهو متطلب توفير كوادرات ذات قدرات عالية في التفاعل الإلكتروني مع العملاء.

(٢) جاءت السياسة والتي تمثلها الفقرة رقم (٦) وهي " الدورات التدريبية على الإدارة الإلكترونية تطور مهارات وقدرات العاملين " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد

عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط (٤,٣٠ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن سياسة تدريب وتأهيل العاملين تؤدي إلى تطوير مهارات وقدرات العاملين مما

يؤدي إلى توفير كوادر مؤهلة قادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية وبالتالي فإن هذه السياسة فعالة في توفير متطلب مهم من متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية إلا وهو متطلب رفع مهارات وقدرات التطبيق الإلكتروني ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (إبراهيم ، ٢٠٠٤م) والتي بينت ضرورة إعداد وتأهيل الكادر الحالي العامل في المنظمة.

كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين على تسعة سياسات طرحها الباحث لتنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، أبرزها تتمثل في السياسات التي تمثلها الفقرات رقم (٥ ، ١ ، ٢٠ ، ١٣ ، ١٨) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

(١) جاءت السياسة والتي تمثلها الفقرة رقم (٥) وهي " التدريب خارج البلاد لمة مميزات تجعله يفضل على التدريب داخل البلد " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٤,٠٥ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن التدريب خارج البلد يسهم في زيادة خبرات ومعارف العاملين في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال أطلاعهم على تجارب تطبيق الإدارة الإلكترونية بتلك البلدان مما يسهم في رفع كفاءة العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

(٢) جاءت السياسة والتي تمثلها الفقرة رقم (١) وهي " تهدف سياسة تنمية الموارد البشرية في إدارة المرور إلى بحرنة الوظائف " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٤,٠٣ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن بحرنة الوظائف وفي ظل توجه الدولة نحو البحرنة تضمن في حالة شغل البحرينيين للوظيفة استمرارية العاملين بوظائفهم مما يرفع من قدراتهم على التطبيق الإلكتروني الأمر الذي يسهم في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٣) جاءت السياسة والتي تمثلها الفقرة رقم (٢٠) وهي " تهدف الإدارة العليا في إدارة المرور بتدريب العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية لرفع الأداء وتحسين

الإنتاجية " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٧٧ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الإدارة الإلكترونية تسهم في زيادة متابعة العمل وتقويمه وفي توفير البيانات والمعلومات التي يحتاجها العاملين الأمر الذي يسهم في رفع كفاءة الأداء والإنتاجية ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (العنقري ، ١٩٩٨ م) والتي بينت أن استخدام وسائل تقنية المعلومات يساعد بدرجة كبيرة على رفع كفاءة الأداء وتطويره.

٤) جاءت السياسة والتي تمثلها الفقرة رقم (١٣) وهي " يتم التدريب على الحاسب الآلي لجميع مستخدمي الحاسب الآلي (End User) في إدارة المرور " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٦٩ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن تدريب جميع مستخدمي الحاسب الآلي يسهم في رفع مستوى التطبيق الإلكتروني بصورة شاملة ومتكاملة في جميع الأقسام والإدارات مما يسهم في زيادة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٥) جاءت السياسة والتي تمثلها الفقرة رقم (١٨) وهي " تهدف سياسة الموارد البشرية في إدارة المرور إلى تقليص وقت إجراء المعاملات " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٦٧ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن تقليص وقت إجراءات المعاملات يتطلب سرعة توفير المعلومات والبيانات وسرعة انتقال المعاملات بين الإدارات والأقسام مما يدعم التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على تسعة سياسات طرحها الباحث لتنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، أبرزها تتمثل في السياسات التي تمثلها الفقرات رقم (١٢ ، ٢

٨ ، ١٦ ، ٤) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة موافقة أفراد عينة الدراسة إلى حد ما عليها كالتالي:

(١) جاءت السياسة والتي تمثلها الفقرة رقم (١٢) وهي " هنالك ارتباط بين حضور البرامج التدريبية والترقي للوظائف الأعلى " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٩ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الترقى إلى الوظائف الأعلى يعتمد بصورة أساسية على قضاء فترات زمنية محددة في الوظيفة وذلك وفق هيكلية موضوعة لجميع مؤسسات الدولة مما يجعل من الصعب ربط الترقى بحضور الدورات التدريبية.

(٢) جاءت السياسة والتي تمثلها الفقرة رقم (٢) وهي " يغلب على التدريب في إدارة المرور التدريب طويل المدى (أكثر من شهر)" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٧ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى صعوبة تفرغ العاملين في إدارة المرور لفترات طويلة من الزمن مما يجعل من الصعوبة اتباع أسلوب التدريب طويل المدى (أكثر من شهر).

(٣) جاءت السياسة والتي تمثلها الفقرة رقم (٨) وهي " تتبع إدارة المرور سياسة الأبواب المفتوحة في التدريب ، خاصة مع المتدربين على الإدارة الإلكترونية " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٦ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى حاجة إدارة المرور إلى رفع كفاءة العاملين في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية وحاجتها إلى عدد كبير من الكوادر المؤهلة في الإدارة الإلكترونية مما يجعلها لا تتبع سياسة الأبواب المفتوحة في التدريب وخاصة مع المتدربين على الإدارة الإلكترونية.

(٤) جاءت السياسة والتي تمثلها الفقرة رقم (١٦) وهي " يتم العناية بوضع برامج تخصصية بالإضافة للبرامج العامة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرور "

بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٤ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن العاملين يمتلكون للمهارات

الخاصة بعملهم وما يحتاجونه فقط هو القدرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية مما يجعل إدارة المرور لا تهتم كثيراً بوضع برامج تخصصية لتدريب العاملين. (٥) جاءت السياسة والتي تمثلها الفقرة رقم (٤) وهي " تدعم الإدارة العليا التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالميزانية الكافية " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما بمتوسط (٣,٢٥ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الإدارة العليا مرتبطة بموازنة محدودة تستخدمها في أوجه الصرف السنوي، مما يعيق دعم التدريب على الإدارة الإلكترونية بالميزانية الكافية.

٤/٢/٢٠٢٠ / المحور الثاني: التخطيط (الخطط والبرامج والموازنات المخصصة) لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

للتعرف على كيفية التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين تم حساب التكرارات ، والنسب المئوية ، والمتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين والنتائج يوضحها الجدول رقم (١٥):

جدول رقم (١٥)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور التخطيط (الخطط والبرامج والموازنات المخصصة) لتنمية الموارد البشرية مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الموافقة				المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
			موافق بشدة	موافق	موافق إلي حد ما	غير موافق			
٧	يتوفر المتخصصون التابعون لإدارة المرور الذين يعالجون أي خلل أو مشكلة طارئة في الحاسبات الآلية أو الشبكات	٧٥	١٠٠	٧٥	٢٩	١٣	٣,٦٧	١,١٠	١
		٢٥,٧	٣٤,٢	٢٥,٧	٩,٩	٤,٥			
١	يتم اعتماد موازنات مناسبة لتدريب العاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	٤٨	١٢٠	٦٤	٤٥	١٥	٣,٤٨	١,١٠	٢
		١٦,٤	٤١,١	٢١,٩	١٥,٤	٥,١			
١٥	تتوافر إمكانية تسديد الرسوم والمخالفات المطلوبة لإدارة المرور عن طريق الإدارة الإلكترونية	٦٤	٨٦	٨٢	٤٥	١٥	٣,٤٨	١,١٤	٣
		٢١,٩	٢٩,٥	٢٨,١	١٥,٤	٥,١			

٤	١,١٤	٣,٤٧	١٧	٤٣	٧٨	٩٤	٦٠	ك	تتوافر تشريعات تجرم اختراق قواعد بيانات الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور	١٣
			٥,٨	١٤,٧	٢٦,٧	٣٢,٢	٢٠,٥	%		
٥	١,٢٥	٣,٤٥	٢٤	٤٨	٦٣	٨٧	٧٠	ك	يتم ربط أقسام وفروع إدارة المرور ببعضها عن طريق شبكات الحاسب الآلي (الإنترنت، والإنترانت)	٦
			٨,٢	١٦,٤	٢١,٦	٢٩,٨	٢٤,٠	%		

تابع جدول رقم (١٥)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات محور التخطيط الخطط والبرامج والموازنات المخصصة لتنمية الموارد البشرية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	النسبة %		
٦	١,١١	٣,٤٢	١٧	٤١	٨٧	٩٥	٥٢	ك	تتوافر الثقة في التعاملات الإلكترونية	١٩
			٥,٨	١٤,٠	٢٩,٨	٣٢,٥	١٧,٨	%		
٧	١,١٥	٣,٤٢	٢٤	٣٢	٨٦	٩٨	٥٢	ك	توجد رقابة مستمرة لضمان الاستفادة من التدريب على الإدارة الإلكترونية	١٢
			٨,٢	١١,٠	٢٩,٥	٣٣,٦	١٧,٨	%		
٨	١,١٣	٣,٣٨	٢٣	٣٨	٧٩	١٠٨	٤٤	ك	تتوفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	١٠
			٧,٩	١٣,٠	٢٧,١	٣٧,٠	١٥,١	%		
٩	١,١٨	٣,٣٨	٢٤	٤٥	٧٠	١٠٢	٥١	ك	وجود خطة استراتيجية تتضمن البدء في تقديم الخدمات عن طريق شبكة الإنترنت	٩
			٨,٢	١٥,٤	٢٤,٠	٣٤,٩	١٧,٥	%		
١٠	١,١٦	٣,٣٨	٢٤	٤٢	٧٣	١٠٦	٤٧	ك	يتوفر الدعم المالي المناسب لصيانة أجهزة الحاسبات الآلية والبرمجيات المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	٣
			٨,٢	١٤,٤	٢٥,٠	٣٦,٣	١٦,١	%		
١١	١,٢٢	٣,٣٦	٢٠	٦٥	٥٧	٩١	٥٩	ك	وجود نقص في أجهزة الحاسبات الآلية	١٦
			٦,٨	٢٢,٣	١٩,٥	٣١,٢	٢٠,٢	%		
١٢	١,١٧	٣,٣٤	٢٠	٥١	٨٤	٨٣	٥٤	ك	توجد خطة زمنية مسبقة لتوفير الخدمات العامة على موقع إدارة المرور من خلال الشبكة العالمية (الإنترنت)	٢٠
			٦,٨	١٧,٥	٢٨,٨	٢٨,٤	١٨,٥	%		

١٣	١.٢٠	٣.٣٤	٢٥	٤٤	٨٦	٨٠	٥٧	ك	يوزع العاملين على مجالات العمل المناسبة لتخصصاتهم وقدراتهم ومؤهلاتهم بعد حصولهم على التدريب المناسب على تطبيق الإدارة الإلكترونية	٨
			٨.٦	١٥.١	٢٩.٥	٢٧.٤	١٩.٥	%		
١٤	١.١٩	٣.٣٣	٢٩	٤٠	٧٦	١٠١	٤٦	ك	لا يوجد دمج وتوحيد وتنسيق قواعد البيانات في إدارة المرور مع الأجهزة الحكومية الأخرى	١٨
			٩.٩	١٣.٧	٢٦.٠	٣٤.٦	١٥.٨	%		
١٥	١.٠٤	٣.٣٢	١٧	٤٥	٨٨	١١١	٣١	ك	يتم التنسيق بين إدارات المرور المشاركة في تطبيق الإدارة الإلكترونية عند وضع برامج التدريب على الإدارة الإلكترونية	١١
			٥.٨	١٥.٤	٣٠.١	٣٨.٠	١٠.٦	%		

تابع جدول رقم (١٥)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات محور التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	النسبة %		
١٦	١.١٣	٣.٣١	٢١	٤٧	٩١	٨٧	٤٦	ك	يتوفر الدعم المالي المناسب لتوفير الحاسبات الآلية الحديثة والبرمجيات المتطورة للتدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	٢
			٧.٢	١٦.١	٣١.٢	٢٩.٨	١٥.٨	%		
١٧	١.٢٠	٣.٣٠	٢٨	٤٣	٨٦	٨٣	٥٢	ك	يتوفر الدعم المالي المناسب لتحديث وتطوير الإدارة الإلكترونية في عمل المرور باستمرار	٤
			٩.٦	١٤.٧	٢٩.٥	٢٨.٤	١٧.٨	%		
١٨	١.٢٢	٣.١٤	٣١	٦١	٨١	٧٤	٤٥	ك	يوجد نظام احتياطي لتفادي أعطال أجهزة الحاسبات الآلية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المرور	١٧
			١٠.٦	٢٠.٩	٢٧.٧	٢٥.٣	١٥.٤	%		
١٩	١.٢٠	٣.٠٩	٢٦	٧٥	٨٣	٦٣	٤٥	ك	ارتفاع أسعار الاتصالات	١٤

			٨.٩	٢٥.٧	٢٨.٤	٢١.٦	١٥.٤	%	بالشبكة العالمية (الإنترنت) يعيق العمل بالإدارة الإلكترونية في إدارة المرور
٢٠	١.٢١	٣.٠٣	٣٠	٧٧	٨١	٦٢	٤٢	أك	يتوافر الدعم المالي المناسب للاستعانة بالمدرسين المؤهلين على تطبيق الإدارة الإلكترونية من خارج إدارة المرور
			١٠.٣	٢٦.٤	٢٧.٧	٢١.٢	١٤.٤	%	
٠.٧٨		٣.٣٥	المتوسط الكلي لدى الموافقة على التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور						

من خلال نتائج الجدول رقم (١٥) الموضحة يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على أن هنالك تخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين التي طرحها الباحث حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد عينة الدراسة على تخطيط الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية

(٣,٣٥ من ٥) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠) وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق إلى حد ما على أداة الدراسة مما يوضح بأن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على أن هنالك تخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

كما يتضح من النتائج أن هنالك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على البنود التفصيلية للتخطيط ما بين موافقتهم على وجود بعض بنود التخطيط وموافقتهم إلى حد ما على وجود بنود أخرى للتخطيط، حيث ترواحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة على البنود التفصيلية ما بين (٣,٠٣ إلى ٣,٦٧ من ٥) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الثالثة والرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى خيار (موافق إلى حد ما / موافق) على التوالي على أداة الدراسة مما يبين بأن موافقة أفراد عينة الدراسة على البنود

التفصيلية للتخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الأليكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين تتراوح ما بين موافقتهم على وجود بعض بنود التخطيط وموافقتهم إلى حد ما، حيث يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين على وجود سبعة بنود للتخطيط لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الأليكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، أبرزها تتمثل في البنود التي تمثلها الفقرات رقم (٧ ، ١ ، ١٥ ، ١٣ ، ٦) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

(١) جاء البند والذي تمثله الفقرة رقم (٧) وهو " يتوفر المتخصصون التابعون لإدارة المرور الذين يعالجون أي خلل أو مشكلة طارئة في الحاسبات الآلية أو الشبكات " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على وجوده بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بمتوسط (٦٧,٣ من ٥) ويعزو الباحث

هذه النتيجة إلى إدراك القيادات بإدارة المرور لخطورة أعطال شبكة الحاسب الآلي على أعمال المرور مما دفعهم لتوفير متخصصين تابعين لإدارة المرور الذين يعالجون أي خلل أو مشكلة طارئة في الحاسبات الآلية أو الشبكات.

(٢) جاء البند والذي تمثله الفقرة رقم (١) وهو " يتم اعتماد موازنات مناسبة لتدريب العاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل المرور " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على وجوده بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بمتوسط (٤٨,٣ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى إدراك القيادات لأهمية تدريب العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية واسهام ذلك في نجاح التطبيق مما يجعلها تهتم بموضوع تدريب العاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية وتعتمد الميزانيات المناسبة لتحقيق ذلك وتتفق هذه النتيجة مع دراسة

(رضوان ، ٢٠٠٤م) والتي بينت أن من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية قلة الإمكانيات المالية المخصصة لتطوير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

(٣) جاء البند والذي تمثله الفقرة رقم (١٥) وهو " تتوافر إمكانية تسديد الرسوم والمخالفات المطلوبة لإدارة المرور عن طريق الإدارة الإلكترونية " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على وجوده بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بمتوسط (٣,٤٨ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن إدارة المرور تسعى لتسهيل إجراءات خدمة العملاء وتخفيف أعباء العمل على العاملين بإدارة المرور مما يجعلها تعمل على توفير إمكانية تسديد الرسوم والمخالفات المطلوبة لإدارة المرور عن طريق الإدارة الإلكترونية.

(٤) جاء البند والذي تمثله الفقرة رقم (١٣) وهو " تتوافر تشريعات تحرم اختراق قواعد بيانات الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على وجوده بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بمتوسط (٣,٤٧ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن

الإدارة العامة للمرور هي إحدى تنظيمات الأجهزة الأمنية وتعتبر أعمالها متعلقة بأمن وسلامة المجتمع الأمر الذي يتطلب ضرورة توفير السرية في أعمالها وإجراءاتها مما يجعل الإدارة العامة للمرور تهتم بتوفير تشريعات تجرم اختراق قواعد بيانات الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور.

(٥) جاء البند والذي تمثله الفقرة رقم (٦) وهو " يتم ربط أقسام وفروع إدارة المرور ببعضها عن طريق شبكات الحاسب الآلي (الإنترنت ، والإنترانت)" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على وجوده بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بمتوسط (٣,٤٥ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن طبيعة إجراءات العمل تتطلب مرور المعاملات بأكثر من قسم وإدارة

مرورية الأمر الذي يتطلب ضرورة ربط أقسام وفروع إدارة المرور ببعضها عن طريق شبكات الحاسب الآلي (الإنترنت ، والإنترانت).

كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على وجود ثلاثة عشر بند للتخطيط لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، أبرزها تتمثل في البنود التي تمثلها الفقرات رقم (١٠ ، ٩ ، ٣ ، ١٦ ، ٢٠) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما كالتالي:

(١) جاء البند والذي تمثله الفقرة رقم (١٠) وهو " تتوفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة إلى حد ما على وجوده بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بمتوسط (٣,٣٨ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى حداثة تطبيق الإدارة الإلكترونية مما يجعل هنالك ضعف في البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

(٢) جاء البند والذي تمثله الفقرة رقم (٩) وهو " وجود خطة استراتيجية تتضمن البدء في تقديم الخدمات عن طريق شبكة الإنترنت " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة إلى حد ما على وجوده بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بمتوسط (٣,٣٨ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن تطبيق الخدمات الإلكترونية عن طريق شبكة الإنترنت مرتبط بجهات حكومية أخرى فيما يدخل ضمن مفهوم الحكومة الإلكترونية مما يجعل إدارة المرور غير مهتمة بوجود خطة استراتيجية تتضمن البدء في تقديم الخدمات عن طريق شبكة الإنترنت.

(٣) جاء البند والذي تمثله الفقرة رقم (٣) وهو " يتوفر الدعم المالي المناسب لصيانة أجهزة الحاسبات الآلية والبرمجيات المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل

المرور " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة إلى حد ما على وجوده بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بمتوسط (٣,٣٨ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن إدارة المرور تعتمد ميزانية معينة وكافية للطوارئ والأعطال الطارئة مما يجعلها غير مهتمة بأعتماد دعم مالي موجه لصيانة أجهزة الحاسبات الآلية والبرمجيات المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

(٤) جاء البند والذي تمثله الفقرة رقم (١٦) وهو " وجود نقص في أجهزة الحاسبات الآلية " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة إلى حد ما على وجوده بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بمتوسط (٣,٣٦ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن العمل المروري يعتمد بصورة رئيسية على أجهزة الحاسب الآلي والتطبيق الإلكتروني مما يجعل القيادات تهتم بتوفير أجهزة الحاسب الآلي ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (التونسي ، ٢٠٠٢ م) والتي بينت ضرورة توفير الأجهزة الحديثة المناسبة.

(٥) جاء البند والذي تمثله الفقرة رقم (٢٠) وهو " توجد خطة زمنية مسبقة لتوفير الخدمات العامة على موقع إدارة المرور من خلال الشبكة العالمية (الإنترنت)" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة إلى حد ما على وجوده بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بمتوسط (٣,٣٤ من ٥) وتتسق نتيجة هذه الفقرة مع نتيجة الفقرة رقم (٩) ويعزو الباحث هذه النتيجة كذلك إلى أن تطبيق الخدمات الإلكترونية عن طريق شبكة الإنترنت مرتبط بجهات حكومية أخرى فيما يدخل ضمن مفهوم الحكومة الإلكترونية مما يجعل إدارة المرور غير مهتمة بوجود خطة زمنية مسبقة لتوفير الخدمات العامة على موقع إدارة المرور من خلال الشبكة العالمية (الإنترنت).

٣/٢/٤ المحور الثالث: تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية ؟ "

للتعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية تم حساب التكرارات ، والنسب المئوية ، والمتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية والنتائج يوضحها الجدول رقم (١٦):

جدول رقم (١٦)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بإدارة العامة للمرور مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					النسبة %	الرتبة
			موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة		
٢	يتم الترشيح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة الرئيس المباشر	ك	٦٦	١٢٤	٦٣	٢٤	١٥	٣,٦٩	١
		%	٢٢,٦	٤٢,٥	٢١,٦	٨,٢	٥,١		
١	يتم الترشيح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة الإدارة العليا	ك	٧٦	١٠٠	٥٣	٤٠	٢٣	٣,٥٧	٢
		%	٢٦,٠	٣٤,٢	١٨,٢	١٣,٧	٧,٩		
١٧	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بما يلاءم قدرات وإمكانيات ومهارات العاملين	ك	٦٦	١٠١	٦٠	٥١	١٤	٣,٥٣	٣
		%	٢٢,٦	٣٤,٦	٢٠,٥	١٧,٥	٤,٨		
٨	تقوم إدارة مختصة (أو قسم مختص) بجمع بيانات عن الاحتياجات التدريبية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	ك	٤٦	١١٧	٧٤	٤٣	١٢	٣,٤٩	٤
		%	١٥,٨	٤٠,١	٢٥,٣	١٤,٧	٤,١		
٩	يتم الربط بين عمل الإدارة "تحليل العمل" وبين الاحتياجات التدريبية	ك	٥٥	١٠١	٨٢	٣٨	١٦	٣,٤٨	٥
		%	١٨,٨	٣٤,٦	٢٨,١	١٣,٠	٥,٥		

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بإدارة العامة للمرور مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					النسبة %	الرتبة
			موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة		
١٢	يتم العناية بتحديد المواطن التي تحتاج إلى البرامج	ك	٦٣	٧٥	٩٣	٤٦	١٥	٣,٤٣	٦
		%	٢١,٦	٢٥,٧	٣١,٨	١٥,٨	٥,١		

									التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المرور
٧	١,١٩	٣,٣٧	٢٨	٣٨	٧٣	١٠٤	٤٩	ك	يتم العناية بتحديد احتياجات تدريبية تطبيقية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور
			٩,٦	١٣,٠	٢٥,٠	٣٥,٦	١٦,٨	%	
٨	١,١٧	٣,٣٥	١٨	٥٤	٨٥	٧٨	٥٧	ك	يتم العناية بتحديد احتياجات تدريبية نظرية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور
			٦,٢	١٨,٥	٢٩,١	٢٦,٧	١٩,٥	%	
٩	١,٢٥	٣,٣٥	٣٣	٣٧	٧٤	٩١	٥٧	ك	يتم العناية بتحديد احتياجات تدريبية بناء على التخطيط الزمني لها (احتياجات تدريبية قصيرة المدى ، احتياجات تدريبية متوسطة المدى ، احتياجات تدريبية طويلة المدى) على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور
			١١,٣	١٢,٧	٢٥,٣	٣١,٢	١٩,٥	%	
١٠	١,٠٧	٣,٣٥	١٠	٦٠	٨٢	٩٨	٤٢	ك	تتوفر المعلومات عن البرامج التدريبية للتعامل مع برمجيات الحاسب الآلي (software) لجميع من يطلبها من العاملين بإدارة المرور
			٣,٤	٢٠,٥	٢٨,١	٣٣,٦	١٤,٤	%	
١١	١,١١	٣,٣٥	٢١	٤١	٨٨	٩٩	٤٣	ك	يتم الاسترشاد بتحليل الوظائف عند تحديد الاحتياجات التدريبية
			٧,٢	١٤,٠	٣٠,١	٣٣,٩	١٤,٧	%	
١٢	١,٢٤	٣,٣٥	٢٨	٤٧	٧١	٨٨	٥٨	ك	يؤخذ رأي المتدربين في البرامج التدريبية التي يرغبون حضورها للتدريب على الإدارة الإلكترونية
			٩,٦	١٦,١	٢٤,٣	٣٠,١	١٩,٩	%	
١٣	١,١٠	٣,٣٢	١٧	٥٢	٨٤	٩٨	٤١	ك	يتم الربط بين تقييم الأداء وبين الاحتياجات التدريبية
			٥,٨	١٧,٨	٢٨,٨	٣٣,٦	١٤,٠	%	
١٤	١,٠٩	٣,٣٢	١٣	٥٦	٩٤	٨٣	٤٦	ك	يتم العناية بتحديد أنواع البرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية التي يحتاجها كل موطن في إدارة المرور
			٤,٥	١٩,٢	٣٢,٢	٢٨,٤	١٥,٨	%	

تابع جدول رقم (١٦)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بإدارة العامة للمرور مرتبة تنازلياً

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	النسبة %		
١٥	١,١٩	٣,٣٢	١٨	٦٤	٧٦	٧٦	٥٨	ك	تتوفر المعلومات عن البرامج التدريبية للتعامل مع الحاسبات الآلية (Hardware) لجميع من يطلبها من العاملين بإدارة المرور	٥
			٦,٢	٢١,٩	٢٦,٠	٢٦,٠	١٩,٩	%		
١٦	١,٠٧	٣,٢٩	١٧	٤٤	١٠٨	٨٣	٤٠	ك	تتوفر المعلومات عن الجهات التي تقوم بتدريب العاملين في إدارة المرور على الإدارة الإلكترونية	٤
			٥,٨	١٥,١	٣٧,٠	٢٨,٤	١٣,٧	%		
١٧	١,١٤	٣,٢٦	١٩	٦٠	٨٥	٨٣	٤٥	ك	يتم العناية بتحديد الخدمات للعمل قبل تحديد الاحتياجات التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية	١٦
			٦,٥	٢٠,٥	٢٩,١	٢٨,٤	١٥,٤	%		
١٨	١,٢٧	٣,١٧	٣١	٧٢	٥٢	٨٩	٤٨	ك	يتم الترشيح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور بصورة عادلة بين الفئات العاملة (ضباط ، ضباط صف وأفراد ، موظفين مدنيين)	١٤
			١٠,٦	٢٤,٧	١٧,٨	٣٠,٥	١٦,٤	%		
١٩	١,١٥	٣,١٦	٢٣	٦٥	٨٦	٧٨	٤٠	ك	يتم قياس أداء الموظف في إدارة المرور قبل تحديد الاحتياجات التدريبية له على تطبيق الإدارة الإلكترونية	١٥
			٧,٩	٢٢,٣	٢٩,٥	٢٦,٧	١٣,٧	%		
٢٠	١,١٩	٣,٠٢	٣٠	٨٢	٦٥	٨٣	٣٢	ك	تتوفر المعلومات عن البرامج التدريبية للتعامل مع الشبكة العنكبوتية (الإنترنت) لجميع من يطلبها من العاملين بإدارة المرور	٧
			١٠,٣	٢٨,١	٢٢,٣	٢٨,٤	١١,٠	%		

من خلال نتائج الجدول رقم (١٦) الموضحة يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور

بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية التي طرحها الباحث حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لدى موافقة أفراد عينة الدراسة على أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية (٣,٣٦ من ٥) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠) وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق إلى حد ما على أداة الدراسة مما يوضح بأن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية التي طرحها الباحث.

كما يتضح من النتائج أن هنالك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على الأساليب التفصيلية لتحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية التي طرحها الباحث ما بين موافقتهم على بعض الأساليب وموافقتهم إلى حد ما على أساليب أخرى لتحديد الاحتياجات التدريبية ما بين (٣,٠٢ إلى ٣,٦٩ من ٥) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الثالثة والرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى خيار (موافق إلى حد ما / موافق) على التوالي على أداة الدراسة مما يبين بأن موافقة أفراد عينة الدراسة على الأساليب التفصيلية لتحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية تتراوح ما بين موافقتهم على بعض الأساليب وموافقتهم إلى حد ما على أساليب أخرى لتحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة

الإلكترونية. حيث يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين على ستة أساليب لتحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، أبرزها تتمثل في الأساليب التي تمثلها الفقرات رقم (٢ ، ١ ، ١٧ ، ٨ ، ٩) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

(١) جاء الأسلوب والذي تمثله الفقرة رقم (٢) وهو " يتم الترشيح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة الرئيس المباشر " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه بمتوسط (٣,٦٩ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الرؤساء المباشرين هم الأكثر معرفة بقدرات واحتياجات مرؤوسيه مما يجعل من المناسب أن يتم الترشيح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة الرئيس المباشر، كما أن هذا الأسلوب هو الأكثر شيوعاً في الدوائر الحكومية.

(٢) جاء الأسلوب والذي تمثله الفقرة رقم (١) وهو " يتم الترشيح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة الإدارة العليا " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه بمتوسط (٣,٥٧ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الإدارة العليا لديها إدراك أكبر بالخطط المستقبلية وبالتالي هي الأكثر معرفة بالاحتياجات التدريبية مما يجعل من المناسب أن يتم الترشيح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة الإدارة العليا.

(٣) جاء الأسلوب والذي تمثله الفقرة رقم (١٧) وهو " يتم تحديد الاحتياجات التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بما يلاءم قدرات وإمكانيات ومهارات العاملين " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه بمتوسط (٣,٥٣ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن استفادة المتدرب من التدريب تتوقف على مهاراته

وقدراته وإمكانياته مما يجعل من المناسب أن يتم تحديد الاحتياجات التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بما يلاءم قدرات وإمكانيات ومهارات العاملين.

(٤) جاء الأسلوب والذي تمثله الفقرة رقم (٨) وهو " تقوم إدارة مختصة (أو قسم مختص) بجمع بيانات عن الاحتياجات التدريبية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه بمتوسط (٣,٤٩ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن نجاح عملية تحديد الاحتياجات التدريبية المطلوبة

لتطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب الحصول على بيانات دقيقة عن هذه الاحتياجات مما يجعل من المناسب أن تقوم إدارة مختصة (أو قسم مختص) بجمع بيانات عن الاحتياجات التدريبية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

(٥) جاء الأسلوب والذي تمثله الفقرة رقم (٩) وهو " يتم الربط بين عمل الإدارة "تحليل العمل" وبين الاحتياجات التدريبية " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه بمتوسط (٣,٤٨ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الهدف من التدريب هو تنمية قدرات العاملين على أداء الأعمال المرتبطة بأدائهم وعليه فمن المناسب أن يتم الربط بين عمل الإدارة "تحليل العمل" وبين الاحتياجات التدريبية.

كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين على حد ما على أربعة عشر أسلوب لتحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، أبرزها تتمثل في الأساليب التي تمثلها الفقرات رقم (٢٠ ، ١٩ ، ١٨ ، ٦ ، ١١) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما كالتالي:

(١) جاء الأسلوب والذي تمثله الفقرة رقم (٢٠) وهو " يتم العناية بتحديد احتياجات تدريبية تطبيقية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٧ من ٥) ويعزو

الباحث هذه النتيجة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعتمد بصورة أساسية على امتلاك مهارات الإدارة الإلكترونية بصورة عامة أما المهارات التخصصية فيتم أملاكها على رأس العمل مما يجعل الإدارات القيادية لا تهتم كثيراً بتحديد احتياجات تدريبية تطبيقية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.

(٢) جاء الأسلوب والذي تمثله الفقرة رقم (١٩) وهو " يتم العناية بتحديد احتياجات تدريبية نظرية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٥ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعتمد بصورة أساسية على امتلاك مهارات عملية تتعلق بكيفية استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية مما يجعل الإدارات القيادية لا تهتم كثيراً بتحديد احتياجات تدريبية نظرية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.

(٣) جاء الأسلوب والذي تمثله الفقرة رقم (١٨) وهو " يتم العناية بتحديد احتياجات تدريبية بناء على التخطيط الزمني لها (احتياجات تدريبية قصيرة المدى، احتياجات تدريبية متوسطة المدى، احتياجات تدريبية طويلة المدى) على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٥ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الإدارة العليا بإدارة المرور تعمل على معالجة الوضع الراهن وتوفير احتياجاته بصورة أولية مما يجعلها تركز كثيراً على احتياجات تدريبية قصيرة المدى، ولا تركز على ما عداه.

(٤) جاء الأسلوب والذي تمثله الفقرة رقم (٦) وهو " تتوفر المعلومات عن البرامج التدريبية للتعامل مع برمجيات الحاسب الآلي (software) لجميع من يطلبها من العاملين بإدارة المرور " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه

إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٥ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى عدم توفر برامج تدريبية تعليمية جاهزة على برمجيات الحاسب الآلي (software) لكل الاحتياجات التدريبية، لاعتماد عدد كبير من المدربين على الطرق التقليدية في التدريب مما يجعل من الصعوبة توفير المعلومات عن البرامج التدريبية للتعامل مع برمجيات الحاسب الآلي (software) لجميع من يطلبها من العاملين بإدارة المرور.

(٥) جاء الأسلوب والذي تمثله الفقرة رقم (١١) وهو " يتم الاسترشاد بتحليل الوظائف عند تحديد الاحتياجات التدريبية " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٥ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن قدرات الموظفين عادة لا تتناسب مع الوظائف التي يشغلونها مما يجعل هناك عدم إهتمام بالاسترشاد بتحليل الوظائف عند تحديد الاحتياجات التدريبية.

٤/٢/٤/ المحور الرابع: الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

للتعرف على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات محور الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين والنتائج يوضحها الجدول رقم (١٧):

جدول رقم (١٧)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار		العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	النسبة %	التكرار		
١	١,٠٨	٣,٨٣	١٤	١٣	٧٧	٩٣	٩٥	ك	تتوافر أجهزة الحاسب الآلي المناسبة للتدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور	١	
			٤,٨	٤,٥	٢٦,٤	٣١,٨	٣٢,٥	%			
٢	٠,٩٧	٣,٥٢	٦	٤٠	٨٥	١١٨	٤٣	ك	يتم العناية بتحديد محتوى موضوع البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية مع مستويات	١٩	
			٢,١	١٣,٧	٢٩,١	٤٠,٤	١٤,٧	%			

									المدرسين	
٣	١,١٤	٣,٥٢	١٣	٤٧	٧٥	٨٩	٦٨	ك	تتوفر معلومات كافية عن المديرين المؤهلين على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور	٢
			٤,٥	١٦,١	٢٥,٧	٣٠,٥	٢٣,٣	%		
٤	١,٠٧	٣,٥١	٩	٤٩	٧٢	١٠٧	٥٥	ك	يتم العناية بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع وصول جودة الصورة للمدرسين	١٥
			٣,١	١٦,٨	٢٤,٧	٣٦,٦	١٨,٨	%		
٥	١,٠٤	٣,٥١	١٣	٣٣	٨٩	١٠٧	٥٠	ك	يتم العناية بتحديد أوقات التدريب على تقنيات المعلومات بما يتلاءم مع ظروف عمل المدرسين	١٠
			٤,٥	١١,٣	٣٠,٥	٣٦,٦	١٧,١	%		

تابع جدول رقم (١٧)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة				التكرار	العبرة	رقم العبرة	
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة			النسبة %
٦	١,١٥	٣,٤٧	١٩	٤١	٧٥	٩٨	٥٩	ك	يتم العناية بتوفير الوسائل السمعية والبصرية في المعامل والقاعات المخصصة للتدريب على الإدارة الإلكترونية	١٢
			٦,٥	١٤,٠	٢٥,٧	٣٣,٦	٢٠,٢	%		
٧	١,٢٤	٣,٤٦	٢٢	٤٤	٨١	٦٩	٧٦	ك	يتوافر عدد كافٍ من الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور	٣
			٧,٥	١٥,١	٢٧,٧	٢٣,٦	٢٦,٠	%		
٨	١,١٣	٣,٤١	١٨	٤١	٩١	٨٦	٥٦	ك	يتم العناية بارتباط موضوعات البرامج التدريبية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور بإهداف الإدارة الإلكترونية	١٣
			٦,٢	١٤,٠	٣١,٢	٢٩,٥	١٩,٢	%		
٩	١,١٠	٣,٣٨	١٤	٥١	٨٤	٩٥	٤٨	ك	يتم العناية بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع وصول جودة الصوت للمدرسين	١٤
			٤,٨	١٧,٥	٢٨,٨	٣٢,٥	١٦,٤	%		
١٠	١,٠٧	٣,٣٨	١٥	٣٨	١٠٩	٨١	٤٩	ك	يتم العناية بتنوع أساليب التدريب أثناء البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية بين التدريب النظري والتدريب	٢٠
			٥,١	١٣,٠	٣٧,٣	٢٧,٧	١٦,٨	%		

										التطبيقي	
١١	١,٠٢	٣,٣٧	١٠	٥٠	٩١	١٠٣	٣٨	ك	%	يتم العناية بوضع برنامج زمني يتناسب مع البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية ، حيث ينتهي البرنامج التدريبي بنهاية البرنامج الزمني	١٨
			٣,٤	١٧,١	٣١,٢	٣٥,٣	١٣,٠				
١٢	١,٠٠	٣,٣٦	٧	٥٤	٩٦	٩٧	٣٨	ك	%	يتم إعداد دراسات عن جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	٧
			٢,٤	١٨,٥	٣٢,٩	٣٣,٢	١٣,٠				
١٣	١,١٥	٣,٣٦	٢٤	٤٢	٧٧	١٠٤	٤٥	ك	%	يتم العناية بتوفير البرامج التدريبية المتقدمة على التطبيقات الحديثة في الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور	٨
			٨,٢	١٤,٤	٢٦,٤	٣٥,٦	١٥,٤				
١٤	١,١٧	٣,٣٥	٢٠	٥٦	٦٧	٩٩	٥٠	ك	%	تتوفر معلومات كافية لاختيار المتدربين المناسبين لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المرور	٤
			٦,٨	١٩,٢	٢٢,٩	٣٣,٩	١٧,١				

تابع جدول رقم (١٧)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	النسبة %		
١٥	١,١١	٣,٣٤	٢٢	٣٩	٩١	٩٩	٤١	ك	يتم العناية بمراجعة توفر وسائل التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور	١١
			٧,٥	١٣,٤	٣١,٢	٣٣,٩	١٤,٠	%		
١٦	١,٠٦	٣,٣٣	١١	٥٨	٨٦	٩٧	٤٠	ك	يتم العناية بتوفير المادة العلمية الحديثة والمتطورة في البرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المرور	١٧
			٣,٨	١٩,٩	٢٩,٥	٣٣,٢	١٣,٧	%		
١٧	١,٢١	٣,٣٠	٢٩	٤١	٨٧	٨٢	٥٣	ك	تعمل الإدارة على نشر الوعي الوطني بأهمية الإدارة الإلكترونية بين العاملين في	٩
			٩,٩	١٤,٠	٢٩,٨	٢٨,١	١٨,٢	%		

										إدارة المرور	
١٨	١,١٣	٣,٣٠	٢٠	٥٠	٨٨	٩٠	٤٤	ك	١٦	%	يتم العناية بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع خلق جو للتفاعل بين المتدربين ببعضهم والمدرسين
			٦,٨	١٧,١	٣٠,١	٣٠,٨	١٥,١				
١٩	١,٢٩	٣,٢٨	٣٤	٤٨	٧٥	٧٢	٦٣	ك	٥	%	يتم تهيئة العاملين بالمرور نفسياً ومعنوياً لتسهيل تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور
			١١,٦	١٦,٤	٢٥,٧	٢٤,٧	٢١,٦				
٢٠	١,٠٤	٣,٢٤	٢٢	٣٨	١٠٥	١٠١	٢٦	ك	٦	%	توجد مخاوف لدى العاملين بإدارة المرور من استخدام الحاسبات الآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية
			٧,٥	١٣,٠	٣٦,٠	٣٤,٦	٨,٩				
٠,٨٣		٣,٤١	المتوسط الكلي لدى الموافقة على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بإدارة العامة للمرور								

من خلال نتائج الجدول رقم (١٧) الموضحة يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقين على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لدى موافقة أفراد عينة الدراسة (٣,٤١ من ٥) وهو متوسط يقع

ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠) وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق على أداة الدراسة مما يوضح بأن أفراد عينة الدراسة موافقين على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

كما يتضح من النتائج أن هنالك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على الإجراءات التفصيلية المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ما بين موافقتهم على بعض الإجراءات وموافقتهم إلى حد ما على إجراءات أخرى متبعة لتصميم

ما بين (٣,٢٤ إلى ٣,٨٣ من ٥) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الثالثة والرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى خيارى (موافق إلى حد ما / موافق) على التوالي على أداة الدراسة مما يبين بأن موافقة أفراد عينة الدراسة على الإجراءات التفصيلية المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين على ثمانية إجراءات تفصيلية متبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، أبرزها تتمثل في الإجراءات التي تمثلها الفقرات رقم (١ ، ١٩ ، ٢ ، ١٥ ، ١٠) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

(١) جاء الإجراء والذي تمثله الفقرة رقم (١) وهو " تتوافر أجهزة الحاسب الآلى المناسبة للتدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه بمتوسط (٣,٨٣ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القيادات والقائمين على التدريب مدركين بأن التدريب على الإدارة الإلكترونية وتصميم البرامج التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية يعتمد

بصورة أساسية على أجهزة الحاسب الآلى مما يجعلهم يهتمون بتوفير أجهزة الحاسب الآلى المناسبة للتدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (التونسي ، ٢٠٠٢م) والتي بينت ضرورة توفير الأجهزة الحديثة المناسبة. (٢) جاء الإجراء والذي تمثله الفقرة رقم (١٩) وهو " يتم العناية بتحديد محتوى موضوع البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية مع مستويات المتدربين " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه بمتوسط (٣,٥٢ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن قدرات المتدربين تتفاوت وهي الحكم في مدى استفادتهم من التدريب مما يجعل القائمين على تصميم البرامج التدريبية يهتمون

بتحديد محتوى موضوع البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية مع مستويات المتدربين.

(٣) جاء الإجراء والذي تمثله الفقرة رقم (٢) وهو " تتوفر معلومات كافية عن المدربين المؤهلين على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه بمتوسط (٣,٥٢ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القائمين على التدريب يسعون إلى تحقيق أكبر قدر من النجاح لعملية التدريب مما يجعلهم يهتمون بتوفير معلومات كافية عن المدربين المؤهلين على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (التونسي ، ٢٠٠٢م) والتي بينت ضرورة توفير المدربين القادرين على التعامل مع التقنيات الحديثة.

(٤) جاء الإجراء والذي تمثله الفقرة رقم (١٥) وهو " يتم العناية بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع وصول جودة الصورة للمتدربين " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه بمتوسط (٣,٥١ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القائمين على التدريب مدركين لأهمية بيئة

التدريب لنجاح عملية التدريب مما يجعلهم يهتمون بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع وصول جودة الصورة للمتدربين.

(٥) جاء الإجراء والذي تمثله الفقرة رقم (١٠) وهو " يتم العناية بتحديد أوقات التدريب على تقنيات المعلومات بما يتلاءم مع ظروف عمل المتدربين " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه بمتوسط (٣,٥١ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القائمين على التدريب يسعون لتحقيق أكبر قدر من التنسيق بين عمل المتدربين والبرامج التدريبية التي يلتحقوا بها مما يجعلهم يهتمون

بتحديد أوقات التدريب على تقنيات المعلومات بما يتلاءم مع ظروف عمل المتدربين.

كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على اثنا عشر إجراء تفصيلي متبع لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، أبرزها تتمثل في الإجراءات التي تمثلها الفقرات رقم (١٤ ، ٢٠ ، ١٨ ، ٧ ، ٨) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما كالتالي:

(١) جاء الإجراء والذي تمثله الفقرة رقم (١٤) وهو " يتم العناية بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع وصول جودة الصوت للمتدربين " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٨ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الدورات التدريبية في العادة يتم اختيار عدد محدود من المتدربين لها حتى لا تتأثر جودة العملية التدريبية مما يجعل المتدربين قريبين من المدربين بصورة تجعلهم لا يواجهون مشكلات في وصول الصوت إليهم مما يجعل القائمين على التدريب لا يهتمون كثيراً بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع وصول جودة الصوت للمتدربين.

(٢) جاء الإجراء والذي تمثله الفقرة رقم (٢٠) وهو " يتم العناية بتنوع أساليب التدريب أثناء البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية بين التدريب النظري والتدريب التطبيقي " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٨ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القائمين على التدريب يسعون إلى تطوير المهارات التطبيقية للمتدربين مما يجعلهم يركزون على أساليب التدريب التطبيقي، وربما العكس حسب ظروف كل برنامج والمدرّب.

(٣) جاء الإجراء والذي تمثله الفقرة رقم (١٨) وهو " يتم العناية بوضع برنامج زمني يتناسب مع البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية ، حيث ينتهي البرنامج التدريبي بنهاية البرنامج الزمني " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٧ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القائمين على التدريب يسعون إلى تحقيق أكبر استفادة ممكنة للمتدربين من البرنامج مما يجعلهم يتركون حرية تحديد تقسيم زمن البرنامج للمدربين.

(٤) جاء الإجراء والذي تمثله الفقرة رقم (٧) وهو " يتم إعداد دراسات عن جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٦ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القيادات الإدارية بالمرور مدركة لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بعمل المرور مما يجعلها لا تبدي الأهتمام الكافي لأعداد دراسات عن جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

(٥) جاء الإجراء والذي تمثله الفقرة رقم (٨) وهو " يتم العناية بتوفير البرامج التدريبية المتقدمة على التطبيقات الحديثة في الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليه إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٦ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القيادات الإدارية بالمرور تسعى في الوقت الحالي إلى تطوير المهارات الأساسية للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية مما يجعلها لا تركز في الوقت الحالي بالشكل الكافي على توفير البرامج التدريبية المتقدمة على التطبيقات الحديثة في الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.

٤/٢/٥ / المحور الخامس: متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية

بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

للتعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين تم حساب التكرارات ، والنسب المئوية ، والمتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات المحور والنتائج يوضحها الجدول رقم (١٨):

جدول رقم (١٨)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور مرتبة تنازلياً

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار		العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	النسبة %	النسبة %		
١	١,١٠	٣,٦٥	٩	٤١	٥٢	١٣٢	٥٨	ك	يتم متابعة حضور المرشحين للبرامج التدريبية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	٤	
			٣,١	١٤,٠	١٧,٨	٤٥,٢	١٩,٩	%			
٢	١,١١	٣,٦٣	١٤	٢٨	٨٧	٨٧	٧٦	ك	تهتم الإدارة العليا بمتابعة برامج التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	١	
			٤,٨	٩,٦	٢٩,٨	٢٩,٨	٢٦,٠	%			
٣	١,٠١	٣,٤٨	١٤	٢٩	٩١	١١٨	٤٠	ك	يتم مقارنة التكاليف الثابتة للبرنامج التدريبي بما كان مخططاً له في الموازنة	٦	
			٤,٨	٩,٩	٣١,٢	٤٠,٤	١٣,٧	%			
٤	١,٠٦	٣,٤٨	١١	٣٧	١٠٢	٨٥	٥٧	ك	يتم مقارنة التكاليف المتغيرة للبرنامج التدريبي بما كان مخططاً له في الموازنة	٧	
			٣,٨	١٢,٧	٣٤,٩	٢٩,١	١٩,٥	%			
٥	١,٠٩	٣,٤٧	١٧	٣٩	٧٢	١١٧	٤٧	ك	يتم إخطار الرؤساء بنتائج تقييم التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	١١	
			٥,٨	١٣,٤	٢٤,٧	٤٠,١	١٦,١	%			

تابع جدول رقم (١٨)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور مرتبة تنازلياً

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار		العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	النسبة %	النسبة %		
٦	١,٠٧	٣,٤٧	١٤	٣٧	٩١	٩٨	٥٢	ك	يتم توضيح أهداف كل	٣	

			٤.٨	١٢.٧	٣١.٢	٣٣.٦	١٧.٨	%	برنامج تدريبي للمتدربين على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	
٧	١,٠٥	٣.٤٥	١٤	٣٤	٩٨	٩٩	٤٧	أك	يتم متابعة مدي توافر المادة العلمية المناسبة والكافية في برامج التدريب على الإدارة الإلكترونية	٥
			٤.٨	١١.٦	٣٣.٦	٣٣.٩	١٦.١	%		
٨	١,١٠	٣.٤٣	١٤	٤٩	٧٥	١٠٤	٥٠	أك	يتم متابعة مدى تناسب البرنامج الزمني مع المادة العلمية في البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	١٩
			٤.٨	١٦.٨	٢٥.٧	٣٥.٦	١٧.١	%		
٩	١,١٨	٣.٤١	٢٧	٣٤	٧٣	١٠٧	٥١	أك	يتم متابعة المتدربين بعد العودة من البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى العمل بالمرور	١٢
			٩.٢	١١.٦	٢٥.٠	٣٦.٦	١٧.٥	%		
١٠	١,١٤	٣.٤٠	٢٥	٣٠	٨٨	١٠٠	٤٩	أك	يتم متابعة مدي رضا المتدربين (تقويم) البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	٨
			٨.٦	١٠.٣	٣٠.١	٣٤.٢	١٦.٨	%		
١١	١,٠٢	٣.٣٩	١٥	٣٣	١٠٧	٩٨	٣٩	أك	يتم متابعة مدى مساهمة البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف إدارة المرور	١٦
			٥.١	١١.٣	٣٦.٦	٣٣.٦	١٣.٤	%		
١٢	١,٠٣	٣.٣٨	١٢	٤٩	٨٢	١١٣	٣٦	أك	يتم متابعة الأسلوب المتبع في تحديد الاحتياجات التدريبية	٢
			٤.١	١٦.٨	٢٨.١	٣٨.٧	١٢.٣	%		
١٣	٠,٩٧	٣.٣٨	١١	٣٧	١٠٤	١٠٩	٣١	أك	يتم متابعة مدى الإنفاق على البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	١٥
			٣.٨	١٢.٧	٣٥.٦	٣٧.٣	١٠.٦	%		
١٤	١,٠٤	٣.٣٧	١٦	٣٩	٩٢	١١٠	٣٥	أك	يتم الاستفادة في تطوير البرامج التدريبية المستقبلية على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور من تقويم البرامج التدريبية السابقة	١٨
			٥.٥	١٣.٤	٣١.٥	٣٧.٧	١٢.٠	%		

تابع جدول رقم (١٨)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بإدارة العامة للمرور مرتبة تنازلياً

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	النسبة %		
١٥	١,١٥	٣,٣٧	٣٠	١٩	١٠٦	٨٨	٤٩	ك	يتم تطوير البرامج التدريبية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور وفقاً للمستجدات التي تطرأ	١٣
			١٠,٣	٦,٥	٣٦,٣	٣٠,١	١٦,٨	%		
١٦	١,٠٥	٣,٣٦	٢٣	٢٢	١١٢	٩٨	٣٧	ك	يتم متابعة استخدام أساليب التدريب في البرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	١٧
			٧,٩	٧,٥	٣٨,٤	٣٣,٦	١٢,٧	%		
١٧	١,١٩	٣,٣٥	١٧	٥٧	٨٧	٦٨	٦٣	ك	يوجد اختبارات قبلية وبعديّة للبرنامج التدريبي لتقويم استيعاب المتدربين على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	٩
			٥,٨	١٩,٥	٢٩,٨	٢٣,٣	٢١,٦	%		
١٨	١,١١	٣,٣٤	١٨	٥١	٧٩	١٠٣	٤١	ك	يؤخذ رأي المديرين في المحتوى وخط سير البرنامج التدريبي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	١٠
			٦,٢	١٧,٥	٢٧,١	٣٥,٣	١٤,٠	%		
١٩	١,١٠	٣,٢٩	٢١	٤٧	٨٧	١٠١	٣٦	ك	يتم متابعة الخدمات اللوجستية (التموين والمواصلات) أثناء البرنامج التدريبي في تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور	١٤
			٧,٢	١٦,١	٢٩,٨	٣٤,٦	١٢,٣	%		
٢٠	١,١٨	٣,٢٢	٢٦	٥٨	٧٦	٨٩	٤٣	ك	تم المقارنة بين المتدربين بعد العودة من البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحديد أفضلهم	٢٠
			٨,٩	١٩,٩	٢٦,٠	٣٠,٥	١٤,٧	%		
٠,٨٢		٣,٤٢	المتوسط الكلي لدى الموافقة على كيفية متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين							

من خلال نتائج الجدول رقم (١٨) الموضحة يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقين على طرق متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بإدارة العامة للمرور

بوزارة الداخلية في مملكة البحرين حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد عينة الدراسة على طرق متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة

العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين (٣,٤٢ من ٥) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠) وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق على عبارات المحور.

كما يتضح من النتائج أن هنالك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على الطرق التفصيلية لمتابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ما بين موافقتهم على بعض الطرق وموافقتهم إلى حد ما على طرق أخرى، حيث تراوحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة ما بين (٣,٢٢ إلى ٣,٦٥) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الثالثة والرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى خيار (موافق إلى حد ما / موافق) على التوالي على أداة الدراسة مما يبين بأن موافقة أفراد عينة الدراسة على الطرق التفصيلية لمتابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين تتراوح ما بين موافقتهم على بعض الطرق وموافقتهم إلى حد ما على طرق أخرى، كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين على تسعة طرق تفصيلية لمتابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، أبرزها تتمثل في الطرق التي تمثلها الفقرات رقم (٤ ، ١ ، ٦ ، ٧ ، ١١) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

(١) جاءت الطريقة والتي تمثلها الفقرة رقم (٤) وهي " يتم متابعة حضور المرشحين للبرامج التدريبية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٦٥ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القيادات والقائمين على التدريب يسعون نحو ضمان استفادة المتدربين من برامج التدريب ونجاح عملية التدريب في تحقيق أهدافها مما يجعلهم

يهتمون بمتابعة حضور المرشحين للبرامج التدريبية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

(٢) جاءت الطريقة والتي تمثلها الفقرة رقم (١) وهي " تهتم الإدارة العليا بمتابعة برامج التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٦٣ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى حرص الإدارة العليا على نجاح عملية التدريب في رفع مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور مما يجعلها تهتم بمتابعة برامج التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

(٣) جاءت الطريقة والتي تمثلها الفقرة رقم (٦) وهي " يتم مقارنة التكاليف الثابتة للبرنامج التدريبي بما كان مخططاً له في الموازنة " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٤٨ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى حرص الإدارة العليا على الاستفادة مما يواجهها على أرض الواقع في التخطيط للمستقبل مما يجعلها تحرص على مقارنة التكاليف الثابتة للبرنامج التدريبي بما كان مخططاً له في الموازنة للاستفادة من هذه المقارنة في وضع موازاتها المستقبلية.

(٤) جاءت الطريقة والتي تمثلها الفقرة رقم (٧) وهي " يتم مقارنة التكاليف المتغيرة للبرنامج التدريبي بما كان مخططاً له في الموازنة " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٤٨ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى حرص الإدارة العليا على التوصل إلى التكاليف الحقيقية للبرامج التدريبية حتى تضع الموازنة المناسبة لها مما يجعلها تحرص على مقارنة التكاليف المتغيرة للبرنامج التدريبي بما كان مخططاً له في الموازنة، للاستفادة منها مستقبلاً.

٥) جاءت الطريقة والتي تمثلها الفقرة رقم (١١) وهي " يتم إخطار الرؤساء بنتائج تقويم التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٤٧ من ٥) ويعزو الباحث

هذه النتيجة إلى أن القائمين على التدريب يحرصون على متابعة المتدربين وتوجيههم وفق نتائج التدريب باعتبار أن التدريب عملية مستمرة لا تنتهي بانتهاء البرنامج التدريبي ولذلك يحرصون على إخطار الرؤساء بنتائج تقويم التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على إحدى عشر طريقة تفصيلية لمتابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، أبرزها تتمثل في الطرق التي تمثلها الفقرات رقم (٨ ، ١٦ ، ٢ ، ١٥ ، ١٨) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما كالتالي:

١) جاءت الطريقة والتي تمثلها الفقرة رقم (٨) وهي " يتم متابعة مدى رضا المتدربين (تقويم) البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما بمتوسط (٣,٤٠ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القائمين على التدريب يهتمون في المقام الأول بمدى رضا المشرفين والرؤساء المشرفين على المتدربين في عمل المرور باعتبار أن هؤلاء أكثر قدرة على الحكم على مدى نجاح التدريب في رفع قدرات المتدربين ولذلك فإن القائمين على التدريب لا يبدون اهتماماً كبيراً بمتابعة مدى رضا المتدربين (تقويم) البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور، أو هكذا يظن المبحوثين وهم من المتدربين أساساً.

٢) جاءت الطريقة والتي تمثلها الفقرة رقم (١٦) وهي " يتم متابعة مدى مساهمة البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف إدارة المرور "

بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٩ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القائمين على التدريب يهتمون بشكل أساسي بمدى تحقيق أهداف رفع أداء العاملين وقدراتهم دون الاهتمام بالبعد

الاستراتيجي للتدريب في تحقيق الأهداف العليا لعدم امتلاكهم لسلطة وضع وتقييم هذه الأهداف مما يجعلهم لا يهتمون كثيراً بمتابعة مدى مساهمة البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف إدارة المرور وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (التونسي ، ٢٠٠٢م) والتي بينت ضرورة تقييم أثر استخدام التقنيات الحديثة على أداء المتدربين.

(٣) جاءت الطريقة والتي تمثلها الفقرة رقم (٢) وهي " يتم متابعة الأسلوب المتبع في تحديد الاحتياجات التدريبية " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٨ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القائمين على التدريب يهتمون بشكل أساسي بتقويم المتدربين دون أن يهتموا بالشكل الكافي بتقويم البرامج التدريبية نفسها أو إجراءاتها مما يجعلهم لا يبدون الاهتمام الكافي بمتابعة الأسلوب المتبع في تحديد الاحتياجات التدريبية.

(٤) جاءت الطريقة والتي تمثلها الفقرة رقم (١٥) وهي " يتم متابعة مدى الإنفاق على البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٨ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن القيادات العليا تبدي اهتماماً كبيراً بتدريب العاملين وترصد له ميزانيات كبيرة مما يجعلها لا تهتم كثيراً بمتابعة مدى الإنفاق على البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

(٥) جاءت الطريقة والتي تمثلها الفقرة رقم (١٨) وهي " يتم الاستفادة في تطوير البرامج التدريبية المستقبلية على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور من تقويم البرامج التدريبية السابقة " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها إلى حد ما بمتوسط (٣,٣٨ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى حداثة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، لذا فإن التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور قد ظهرت من قريب، وكذلك فإن تقويم البرامج التدريبية قليل نسبياً لحداثة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٤/٢/٦/ مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى مجتمع البحث نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، تعزي إلى المتغيرات الوظيفية والشخصية التالية (العمر – الجنس – المستوى الوظيفي – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة – عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية)؟

٤/٢/٦/١/ الفروق باختلاف العمر:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لأختلاف العمر استخدم الباحث اختبار " تحليل التباين الاحادي: One Way ANOVA " لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لأختلاف العمر وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (١٩):

()
" One Way ANOVA : "

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	الفروق
سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٤	٦,٠١٤	١,٥٠٣	٢,٨٨٤	*,٠٢٣	توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٧	١٤٩,٦١١	٠,٥٢١			
التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٤	٩,٠٣٥	٢,٢٥٩	٣,٩٠١	**,٠,٠٠٤	توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٧	١٦٦,١٥٣	٠,٥٧٩			
تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٤	٥,٢٢١	١,٣٠٥	١,٩١٤	٠,١٠٨	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٧	١٩٥,٧٥٩	٠,٦٨٢			
الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٤	٨,٤٨٣	٢,١٢١	٣,١٥٨	*,٠,٠١٥	توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٧	١٩٢,٧١٨	٠,٦٧١			
التعرف على كيفية متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٤	١,٥٨٨	٠,٣٩٧	٠,٥٩١	٠,٦٦٩	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٧	١٩٢,٧١٣	٠,٦٧١			

تشير النتائج في جدول (١٩) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة (تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف العمر.

بينما تشير النتائج في جدول (١٩) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول (التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف العمر ولتحديد صالح الفروق بين كل فئتي عمر حول (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، التخطيط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) استخدم الباحث اختبار شيفيه (Scheffe) وجاءت النتائج كما يشير الجدول (٢٠):

()

" Scheffe : "

من ٥٥ سنة فأكبر	٥٥ - ٤٥	٤٥ - ٣٥	٣٥ - ٢٥	أقل من ٢٥ سنة			
				-	٣,٧٠	أقل من ٢٥ سنة	سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
*		*	-	*	٣,٤٣	٣٥ - ٢٥	
		-			٣,٦٧	٤٥ - ٣٥	
*	-	*		*	٣,٤٣	٥٥ - ٤٥	
-					٣,٩٢	من ٥٥ سنة فأكبر	
**	**	**	**	-	٣,٦٩	أقل من ٢٥ سنة	التخطيط " الخطط والبـرامـج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
			-		٣,٢١	٣٥ - ٢٥	
		-			٣,٣٢	٤٥ - ٣٥	
	-				٣,٢٩	٥٥ - ٤٥	
-					٣,٣٦	من ٥٥ سنة فأكبر	
*	*			-	٣,٦١	أقل من ٢٥ سنة	الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
			-		٣,٣٨	٣٥ - ٢٥	
		-			٣,٤٩	٤٥ - ٣٥	
	-				٣,٠٩	٥٥ - ٤٥	
-					٢,٩٥	من ٥٥ سنة فأكبر	

**

*

تشير النتائج في جدول (٢٠) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ ، فأقل بين إجابات الباحثين الذين تتراوح أعمارهم بين (٢٥ - ٣٥ سنة) و (٤٥ - ٥٥

سنة) وبقية الباحثين بالفئات العمرية الأخرى حول (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة

البحرين) لصالح بقية أفراد عينة الدراسة الذين كانوا أكثر موافقة على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

كما تشير النتائج في جدول (٢٠) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الأصغر عمراً (أقل من ٢٥ سنة) وأفراد عينة الدراسة الأكبر منهم عمراً (٢٥ سنة فأكثر) حول (التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) لصالح أفراد عينة الدراسة الأصغر عمراً (أقل من ٢٥ سنة) الذين كانوا أكثر موافقة على التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

كما تشير النتائج في جدول (٢٠) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الأصغر عمراً (أقل من ٢٥ سنة) وأفراد عينة الدراسة الأكبر منهم عمراً (٢٥ سنة فأكثر) حول (الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) لصالح أفراد عينة الدراسة الأصغر عمراً (أقل من ٢٥ سنة) الذين كانوا أكثر موافقة على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

٤/٢/٦/٢/ الفروق باختلاف الجنس:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لأختلاف الجنس استخدم الباحث اختبار (ت للعينات المستقلة: Independent:

(Sample T-test) لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى أختلاف الجنس وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٢١):

()

			٠,٧٦	٣,٥٥			سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
	*	-	٠,٤٣	٣,٧٣			
			٠,٧٩	٣,٣٣			التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
لا توجد فروق	,	-	٠,٦٥	٣,٥٤			
			٠,٨٥	٣,٣٤			تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
لا توجد فروق	,	-	٠,٦٨	٣,٤٦			
			٠,٨٥	٣,٣٨			الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
لا توجد فروق	,	-	٠,٦٤	٣,٦١			
			٠,٨٣	٣,٤٠			التعرف على كيفية متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
لا توجد فروق	,	-	٠,٧٥	٣,٥٧			

❖ وجود فروق دالته إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ فأقل

تشير النتائج في جدول (٢١) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة (التخطيط " الخطط

والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، تحديد

الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف الجنس.

بينما تشير النتائج في جدول (٢١) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الدراسة (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف الجنس لصالح الأناث اللائي كن أكثر موافقة على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

٤/٢/٦/٣ / الفروق باختلاف المستوى الوظيفي:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لاختلاف المستوى الوظيفي استخدم الباحث اختبار " تحليل التباين الاحادي: One Way ANOVA " لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لاختلاف المستوى الوظيفي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٢٢):

()

" One Way ANOVA :

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	الفروق
سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٢	٢,٤٤٢	١,٢٢١	٢,٣٠٤	٠,١٠٢	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٩	١٥٣,١٨٢	٠,٥٣٠			
التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٢	٠,٣١٥	٠,١٥٨	٠,٢٦٠	٠,٧٧١	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٩	١٧٤,٨٧٢	٠,٦٠٥			
تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٢	٠,٢٦٨	٠,١٣٤	٠,١٩٣	٠,٨٢٥	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٩	٢٠٠,٧١٢	٠,٦٩٥			
الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٢	١,٠٧٢	٠,٥٣٦	٠,٧٧٤	٠,٤٦٢	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٩	٢٠٠,١٢٨	٠,٦٩٢			
التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٢	٠,٣٧١	٠,١٨٥	٠,٢٧٦	٠,٧٥٩	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٩	١٩٣,٩٣٠	٠,٦٧١			

تشير النتائج في جدول (٢٢) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في

مملكة البحرين، التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحول للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف المستوى الوظيفي.

٤/٦/٢/٤/ الفروق باختلاف المستوى التعليمي:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة

طبقاً لاختلاف المستوى التعليمي استخدم الباحث اختبار " تحليل التباين الاحادي: One

Way ANOVA " لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى

اختلاف المستوى التعليمي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٢٣):

- تم دمج (بكالوريوس ، ماجستير) في فئة واحدة (جامعي فما فوق) لقلّة التكرارات بهذه الفئات.

()

" One Way ANOVA :

"

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	الفروق
سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٢	٤,٤٣٧	٢,٢١٩	٤,٢٤١	*,٠١٥	توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٩	١٥١,١٨٧	٠,٥٢٣			
التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٢	١,٦٢٣	٠,٨١١	١,٣٥١	٠,٢٦١	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٩	١٧٣,٥٦٤	٠,٦٠١			
تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٢	٥,٠٦٣	٢,٥٣١	٣,٧٣٤	*,٠٢٥	توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٩	١٩٥,٩١٧	٠,٦٧٨			
الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٢	٢,٩٥٨	١,٤٧٩	٢,١٥٦	٠,١١٨	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٩	١٩٨,٢٤٢	٠,٦٨٦			

لا توجد فروق	٠,٥٢٨	٠,٦٤١	٠,٤٢٩	٠,٨٥٨	٢	بين المجموعات	التعرف على كيفية متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
			٠,٦٦٩	١٩٣,٤٤٣	٢٨٩	داخل المجموعات	

❖ وجود فروق داله إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ فأقل

تشير النتائج في جدول (٢٣) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة (التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، التعرف على كيفية متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف المستوى التعليمي.

بينما تشير النتائج في جدول (٢٣) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف المستوى التعليمي ولتحديد صالح الفروق بين كل فئتين من فئات المستوى التعليمي، استخدم الباحث اختبار شيفيه (Scheffe) وجاءت النتائج كما في الجدول رقم (٢٤):

()

" Scheffe : "

ثانوية عامة أو أقل	دبلوم	جامعي فما فوق			
		-	٣,٦١	جامعي فما فوق	سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
*	-		٣,٧٩	دبلوم	بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
-			٣,٤٩	ثانوية عامة أو أقل	
		-	٣,٣٥	جامعي فما فوق	تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
*	-		٣,٦٠	دبلوم	
-			٣,٢٨	ثانوية عامة أو أقل	

*

تشير النتائج في جدول (٢٤) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات حملة الدبلوم وإجابات حملة ثانوية عامة فأقل حول (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) لصالح حملة الدبلوم الذين كانوا أكثر موافقة.

٤/٢/٥/ الفروق باختلاف الخبرة:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لاختلاف الخبرة استخدم الباحث اختبار " تحليل التباين الاحادي: One Way ANOVA " لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لاختلاف الخبرة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٢٥):

()

" One Way ANOVA : "

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	الفروق
سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٥	٤,٨٨٤	٠,٩٧٧	١,٨٥٣	٠,١٠٣	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٦	١٥٠,٧٤١	٠,٥٢٧			
التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٥	٨,٠٤٦	١,٦٠٩	٢,٧٥٤	*٠,٠١٩	توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٦	١٦٧,١٤١	٠,٥٨٤			
تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٥	١٣,٣٦١	٢,٦٧٢	٤,٠٧٣	**٠,٠٠١	توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٦	١٨٧,٦١٩	٠,٦٥٦			
الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٥	١٤,٧٨٠	٢,٩٥٦	٤,٥٣٥	**٠,٠٠١	توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٦	١٨٦,٤٢١	٠,٦٥٢			
التعرف على كيفية متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٥	٩,٧٢٧	١,٩٤٥	٣,٠١٤	*٠,٠١١	توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٦	١٨٤,٥٧٤	٠,٦٤٥			

❖ وجود فروق داله إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ فأقل

تشير النتائج في جدول (٢٥) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الدراسة (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف الخبرة.

بينما تشير النتائج في جدول (٢٥) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول (التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، التعرف على كيفية متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول (الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف الخبرة ولتحديد صالح الفروق بين كل فئتي خبرة حول هذه المحاور استخدم الباحث اختبار شيفيه (Scheffe) وجاءت النتائج كما في الجدول رقم (٢٦):

()
" Scheffe : "

٢٥ فأكثر	-	-	١٥-١٠	١٠-٥	أقل من ٥			
					-	٣,٥٤	أقل من ٥	التخطيط "
*	*	*	*	-	*	٣,٠٩	١٠-٥	الخطط
			-			٣,٢٤	١٥-١٠	والبرامج
		-				٣,٤٦	-	والموازنات
	-					٣,٣٤	-	المخصصة
-						٣,٢٢	٢٥ فأكثر	" لتنمية
					-	٣,٥١	أقل من ٥	الموارد
	**	**	**	-	**	٣,٠٥	١٠-٥	البشرية
			-			٣,٥٠	١٥-١٠	تحديد
		-				٣,٤٠	-	الاحتياجات
	-					٣,٥٢	-	التدريبية
-	**	**	**		**	٣,٠٠	٢٥ فأكثر	لتأهيل
					-	٣,٦١	أقل من ٥	العاملين
	**	**	**	-	**	٣,١٦	١٠-٥	بإدارة
			-			٣,٤٧	١٥-١٠	العامّة
		-				٣,٤٦	-	للمرور
	-					٣,٥٣	-	الإجراءات
-	**	**	**		**	٢,٩٨	٢٥ فأكثر	المتبعة
					-	٣,٥٩	أقل من ٥	لتصميم
	*	*	*	-	*	٣,١٤	١٠-٥	البرامج
			-			٣,٤٨	١٥-١٠	التدريبية
		-				٣,٥٣	-	المطلوبة
	-					٣,٤٢	-	لتأهيل
-	*	*	*		*	٣,١٥	٢٥ فأكثر	العاملين
					-	٣,٥٩	أقل من ٥	التعرف
	*	*	*	-	*	٣,١٤	١٠-٥	على كيفية
			-			٣,٤٨	١٥-١٠	متابعة
		-				٣,٥٣	-	وتقويم
	-					٣,٤٢	-	جهود
-	*	*	*		*	٣,١٥	٢٥ فأكثر	التدريب
					-	٣,٥٩	أقل من ٥	للتحول
	*	*	*	-	*	٣,١٤	١٠-٥	الإدارة
		-				٣,٤٨	١٥-١٠	الإلكترونية
-	*	*	*		*	٣,١٥	٢٥ فأكثر	

**

تشير النتائج في جدول (٢٦) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح خبراتهم بين (٥ - ١٠) سنوات وأفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى حول التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لصالح أفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى الذين كانوا أكثر موافقة على التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين .

كما تشير النتائج في جدول (٢٦) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح خبراتهم بين (٥ - ١٠) سنوات والذين تبلغ خبراتهم ٢٥ سنة فأكثر من ناحية وأفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى حول تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لصالح أفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى الذين كانوا أكثر موافقة على تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

كما تشير النتائج في جدول (٢٦) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح خبراتهم بين (٥ - ١٠) سنوات والذين تبلغ خبراتهم ٢٥ سنة فأكثر من ناحية وأفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى حول الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لصالح أفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى الذين كانوا أكثر موافقة على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على

تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

وأخيراً تشير النتائج في جدول (٢٦) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح خبراتهم بين (٥ - ١٠) سنوات والذين تبلغ خبراتهم ٢٥ سنة فأكثر من ناحية وأفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى حول التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لصالح أفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى الذين كانوا أكثر موافقة على التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

٤/٢/٦/٦/ الفروق باختلاف عدد الدورات التدريبية:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لاختلاف عدد الدورات التدريبية استخدم الباحث اختبار " تحليل التباين الأحادي: One Way ANOVA " لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى أختلاف عدد الدورات التدريبية وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٢٧):

() " One Way ANOVA :

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	الفروق
سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٣	٢,٠٩٨	٠,٦٩٩	١,٣١ ٢	٠,٢٧١	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٨	١٥٣,٥٢٦	٠,٥٣٣			
التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٣	٢,٤٦٠	٠,٨٢٠	١,٣٦ ٨	٠,٢٥٣	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٨	١٧٢,٧٢٧	٠,٦٠٠			
تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٣	٥,٠٥٤	١,٦٨٥	٢,٤٧ ٧	٠,٠٦٢	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٨	١٩٥,٩٢٦	٠,٦٨٠			
الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٣	٠,٥٥٩	٠,١٨٦	٠,٢٦ ٨	٠,٨٤٩	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٨	٢٠٠,٦٤١	٠,٦٩٧			
التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين	بين المجموعات	٣	٢,٨٨٢	٠,٩٦١	١,٤٤ ٥	٠,٢٣٠	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	٢٨٨	١٩١,٤٢٠	٠,٦٦٥			

تشير النتائج في جدول (٢٧) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف عدد الدورات التدريبية.

الفصل الخامس

خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها

تمهيد:

يشتمل هذا الفصل على ملخص لمحتوى الدراسة، وأهم النتائج التي توصلت إليها، وأبرز التوصيات المقترحة في ضوء تلك النتائج.

١/٥ / خلاصة الدراسة:

احتوت هذه الدراسة على خمسة فصول بالإضافة إلى المراجع والملاحق. وتناول الفصل الأول كمدخل للدراسة مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها، والتساؤلات التي تجيب عنها، وأهم المصطلحات التي استخدمها الباحث في دراسته. وتناول الباحث في هذا الفصل مفاهيم الدراسة متطرقاً إلى مفاهيم الإدارة الإلكترونية منوهاً إلى أهمية دراسة متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من الناحية العلمية والعملية ومحددات أهداف دراسته.

وسعت الدراسة لتحقيق أهدافها من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس التالي (ما متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟)، وتنبثق عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

(١) ما هي سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

(٢) كيف يتم التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد

البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور

بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

(٣) كيف يتم تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور

بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

٤) ما الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

٥) كيف تتم متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين؟

٦) هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لدي مجتمع البحث نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، تعزي إلى اختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التالية (العمر – الجنس – المستوى الوظيفي – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة – عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية)؟

أما الفصل الثاني فقد ناقش الإطار النظري للدراسة كما أشتمل على الدراسات السابقة للدراسة وقام الباحث بالتعقيب عليها.

وتناول الفصل الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأوضح الباحث مجتمع الدراسة المستهدف، والمكون من جميع العاملين في الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين وعددهم (١٢٢١)، واستخدم الباحث مدخل رابطة التربية الأمريكية لتحديد حجم العينة والتي بلغت (٢٩٢) مفردة.

وبين الباحث في هذا الفصل كيفية إعداد أداة الدراسة (الإستبانة) وقد قام الباحث بتصميمها معتمداً في ذلك على:

(١) الدراسات التي تناولت متطلبات تنمية الموارد البشرية.

(٢) الدراسات التي تناولت تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

(٣) خبرة الباحث.

وتتكون الإستبانة من:

الجزء الأول من الإستبانة يتضمن المتغيرات المستقلة للدراسة المتعلقة بالمعلومات العامة عن أفراد الدراسة من العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين وهي (العمر – الجنس – المستوى الوظيفي – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة – عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).

الجزء الثاني من الإستبانة يتضمن المتغيرات الأساسية للدراسة (التابعة) ويتكون من (١٠٠) عبارة مقسمة على خمسة محاور وهي:

(١) محور سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ويشتمل على ٢٠ عبارة.

(٢) محور التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ويشتمل على ٢٠ عبارة.

(٣) محور تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ويشتمل على ٢٠ عبارة.

(٤) محور الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ويشتمل على ٢٠ عبارة.

(٥) محور التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ويشتمل على ٢٠ عبارة.

و يقابل كل عبارة من عبارات المحاور الخمسة قائمة تحمل الاختيارات التالية:
(موافق بشدة – موافق – موافق إلى حد ما – غير موافق – غير موافق بشدة) وقد تم إعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجات لتتم معالجتها إحصائياً على النحو الآتي:

موافق بشدة (٥) درجات، موافق (٤) درجات، موافق إلى حد ما (٣) درجات، غير موافق (٢) درجتان، غير موافق بشدة درجة واحدة.

وقد تبني الباحث في إعداد الإستبانة الشكل المغلق (Closed Questionnaire) الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال. وقد تم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس نقاط لقياس العبارات الـ (١٠٠) السابقة.

وأوضح الباحث بعد ذلك إجراءات صدق وثبات أداة الدراسة (الإستبانة) بعرضها في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من ذوي العلم والخبرة والمعرفة في مجالات البحث العلمي، ومن المسؤولين المؤهلين للحكم عليها، وبحساب معاملات الارتباط للتجانس الداخلي بين عباراتها ومحاورها، وبحساب معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، بين الباحث كيفية تطبيق الدراسة ميدانياً، وحدد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

أما الفصل الرابع فقد تناول عرض وتحليل نتائج الدراسة متناولاً الإجابة على أسئلتها، ومناقشة نتائجها، وربطها مع نتائج الدراسات السابقة. وفي الفصل الخامس من هذه الدراسة قام الباحث بتلخيص الدراسة، وعرض أهم نتائجها، واقتراح أبرز توصياتها.

٢/٥ / أهم نتائج الدراسة :

١/٢/٥ / فيما يتعلق بسياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بينت الدراسة النتائج التالية:

● أفراد عينة الدراسة موافقين على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين التي طرحها الباحث.

● أفراد عينة الدراسة موافقين بشدة على سياستين طرحهما الباحث لتنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، تتمثلان في السياستين التاليتين:
(١) الدورات التدريبية على الإدارة الإلكترونية تعمل على توفير خدمة أفضل للعملاء.

(٢) الدورات التدريبية على الإدارة الإلكترونية تطور مهارات وقدرات العاملين.

● أفراد عينة الدراسة موافقين فقط على تسعة سياسات طرحها الباحث لتنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، أبرزها تتمثل في السياسات التالية:

(١) التدريب خارج البلد له مميزات تجعله يفضل على التدريب داخل البلد.

(٢) تهدف سياسة تنمية الموارد البشرية في إدارة المرور إلى بحرنة الوظائف.

(٣) تهدف الإدارة العليا في إدارة المرور إلى تدريب العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية لرفع الأداء وتحسين الإنتاجية.

(٤) يتم التدريب على الحاسب الآلي لجميع مستخدمي الحاسب الآلي (End User) في إدارة المرور.

(٥) تهدف سياسة الموارد البشرية في إدارة المرور إلى تقليص وقت إجراء المعاملات.

٢/٢/٥ / فيما يتعلق بكيفية التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الالكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بينت الدراسة النتائج التالية:

- أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على أن هنالك تخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل

بالإدارة الالكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين التي طرحها الباحث.

- أفراد عينة الدراسة موافقين على وجود سبعة بنود للتخطيط لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الالكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، أبرزها تتمثل في البنود التالية :

(١) يتوفر المتخصصون التابعون لإدارة المرور الذين يعالجون أي خلل أو مشكلة طارئة في الحاسبات الآلية أو الشبكات.

(٢) يتم اعتماد موازنات مناسبة لتدريب العاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

(٣) توفير إمكانية تسديد الرسوم والمخالفات المطلوبة لإدارة المرور عن طريق الإدارة الإلكترونية.

(٤) تتوافر تشريعات تحرم اختراق قواعد بيانات الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور.

(٥) يتم ربط أقسام وفروع إدارة المرور ببعضها عن طريق شبكات الحاسب الآلي (الإنترنت ، والإنترانت).

٥/٢/٣/ فيما يتعلق بكيفية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية بينت الدراسة النتائج التالية:

● أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية التي طرحها الباحث.

● أفراد عينة الدراسة موافقين على ستة أساليب لتحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية، أبرزها تتمثل في الأساليب التالية:

(١) يتم الترشيح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة الرئيس المباشر.

(٢) يتم الترشيح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة الإدارة العليا.

(٣) يتم تحديد الاحتياجات التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بما يلاءم قدرات وإمكانيات ومهارات العاملين.

(٤) تقوم إدارة مختصة (أو قسم مختص) بجمع بيانات عن الاحتياجات التدريبية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

(٥) يتم الربط بين عمل الإدارة "تحليل العمل" وبين الاحتياجات التدريبية.

٥/٢/٤/ فيما يتعلق بالإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بينت الدراسة النتائج التالية:

- أفراد عينة الدراسة موافقين على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- أفراد عينة الدراسة موافقين على ثمانية إجراءات تفصيلية متبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، أبرزها تتمثل في الإجراءات التالية:

- (١) تتوافر أجهزة الحاسب الآلي المناسبة للتدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.
- (٢) يتم العناية بتحديد محتوى موضوع البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية مع مستويات المتدربين.
- (٣) تتوفر معلومات كافية عن المدربين المؤهلين على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.
- (٤) يتم العناية بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع وصول جودة الصورة للمتدربين.
- (٥) يتم العناية بتحديد أوقات التدريب على تقنيات المعلومات بما يتلاءم مع ظروف عمل المتدربين.

٥/٢/٥/ فيما يتعلق بكيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين بينت الدراسة النتائج التالية:

- أفراد عينة الدراسة موافقين على طرق متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

● أفراد عينة الدراسة موافقين على تسعة طرق تفصيلية لمتابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، أبرزها تتمثل في الطرق التالية:

(١) يتم متابعة حضور المرشحين للبرامج التدريبية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

(٢) تهتم الإدارة العليا بمتابعة برامج التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

(٣) يتم مقارنة التكاليف الثابتة للبرنامج التدريبي بما كان مخططاً له في الموازنة.

(٤) يتم مقارنة التكاليف المتغيرة للبرنامج التدريبي بما كان مخططاً له في الموازنة.

(٥) يتم إخطار الرؤساء بنتائج تقويم التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

٦/٢/٥/ فيما يتعلق بالفروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، تعزي إلى المتغيرات الوظيفية والشخصية التالية (العمر – الجنس – المستوى الوظيفي – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة – عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية) بينت الدراسة النتائج التالية:

● عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة (تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً إلى اختلاف العمر.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم بين (٢٥ - ٣٥ سنة) و (٤٥ - ٥٥ سنة) وبقية المبحوثين بالفئات العمرية الأخرى حول (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) لصالح بقية أفراد عينة الدراسة الذين كانوا أكثر موافقة.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الأصغر عمراً (أقل من ٢٥ سنة) وأفراد عينة الدراسة الأكبر منهم عمراً (٢٥ سنة فأكثر) حول (التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة

الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) لصالح أفراد عينة الدراسة الأصغر عمراً (أقل من ٢٥ سنة) الذين كانوا أكثر موافقة.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الأصغر عمراً (أقل من ٢٥ سنة) وأفراد عينة الدراسة الأكبر منهم عمراً (٢٥ سنة فأكثر) حول (الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) لصالح أفراد عينة الدراسة الأصغر عمراً (أقل من ٢٥ سنة) الذين كانوا أكثر موافقة على الإجراءات المتبعة.

• عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة الخاصة (بتخطيط وتصميم وتقويم البرامج) وفقاً لاختلاف الجنس.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الدراسة (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً إلى لاختلاف الجنس لصالح الإناث اللائي كن أكثر موافقة على سياسات

تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور
بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول جميع محاور الدراسة طبقاً لاختلاف المستوى الوظيفي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة (التخطيط والتصميم والتقييم) طبقاً لاختلاف المستوى التعليمي.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات حملة الدبلوم وإجابات حملة الثانوية العامة فأقل لصالح حملة الدبلوم الذين كانوا أكثر موافقة على (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين).

• عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الدراسة (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) طبقاً لاختلاف الخبرة.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح خبراتهم بين (٥ - ١٠) سنوات وأفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى حول التخطيط " الخطط والبرامج والموازنات المخصصة " لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لصالح أفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى الذين كانوا أكثر موافقة.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح خبراتهم بين (٥ - ١٠) سنوات والذين تبلغ خبراتهم ٢٥ سنة فأكثر من ناحية وأفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى حول تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لصالح أفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح خبراتهم بين (٥ - ١٠) سنوات والذين تبلغ خبراتهم ٢٥ سنة فأكثر من ناحية وأفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى حول الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على

تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لصالح أفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى الذين كانوا أكثر موافقة على الإجراءات المتبعة.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين إجابات أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح خبراتهم بين (٥ - ١٠) سنوات والذين تبلغ خبراتهم ٢٥ سنة فأكثر من ناحية وأفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى حول التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لصالح أفراد عينة الدراسة من أصحاب فئات الخبرة الأخرى الذين كانوا أكثر موافقة.

• عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول جميع محاور الدراسة طبقاً لاختلاف عدد الدورات التدريبية.

٣/٥ / توصيات الدراسة:

١/٣/٥ / توصيات خاصة بالسياسات والأنظمة:

- (١) ضرورة دعم القيادات المسؤولة بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين العمل عن طريق توفير متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- (٢) العمل على إزالة كافة المعوقات التي تحد من تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- (٣) اعتماد ودعم سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية.
- (٤) الاهتمام والعمل على توفير فرص التدريب على الإدارة الإلكترونية لجميع العاملين، وخاصة (End User).
- (٥) العمل على زيادة فرص التدريب الخارجي (خارج البلد) للعاملين بالمرور وخاصة في البلدان التي وصلت لمراحل متقدمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية بمجال المرور.
- (٦) الاستمرار في سياسة بحرنة الوظائف في عمل المرور والتركيز على استقطاب الكفاءات البحرينية أصحاب التأهيل في المجالات التي تحتاجها الإدارة الإلكترونية.
- (٧) العمل على تقليص وقت إجراء المعاملات عن طريق تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- (٨) العمل على تحقيق ربط بين حضور البرامج التدريبية والترقي للوظائف الأعلى.
- (٩) العمل على سن التشريعات واللوائح التي تحرم وتعاقب على اختراق قواعد بيانات الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور.
- (١٠) الاهتمام بربط أقسام وفروع إدارة المرور ببعضها عن طريق شبكات الحاسب الآلي (الإنترنت ، والإنترانت).

٢/٣/٥ / توصيات خاصة بالتخطيط:

- ١) ضرورة توفير الدعم المالي اللازم لعملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور.
- ٢) الاهتمام بالنواحي التخطيطية (الخطط والبرامج والموازنات المخصصة) لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور.
- ٣) العمل على توفير كوادر متخصصة تابعة لإدارة المرور للعمل على معالجة أي خلل أو مشكلة طارئة في الحاسبات الآلية أو الشبكات.
- ٤) العمل على تحقيق إمكانية تسديد الرسوم والمخالفات المطلوبة للإدارة العامة للمرور عن طريق الموقع الإلكتروني التابع لها على الشبكة العالمية (الإنترنت).
- ٥) الاهتمام بتهيئة البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور، وتطويرها باستمرار.
- ٦) الاهتمام بوضع خطة إستراتيجية تتضمن البدء في تقديم الخدمات عن طريق شبكة الإنترنت.
- ٧) توفير الدعم المالي المناسب لصيانة أجهزة الحاسبات الآلية والبرمجيات المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.
- ٨) العمل على توفير أعداد كافية من أجهزة الحاسبات الآلية.
- ٩) العمل على وضع خطة زمنية مسبقة لتوفير الخدمات العامة على موقع إدارة المرور من خلال الشبكة العالمية (الإنترنت).

٣/٣/٥ / توصيات خاصة بتحديد الاحتياجات التدريبية:

- ١) الاهتمام بعملية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور.
- ٢) ضرورة أن يتم الترشح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة الرئيس المباشر.
- ٣) ضرورة أن يتم الترشح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة الإدارة العليا.
- ٤) مراعاة أن يتم تحديد الاحتياجات التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بما يلاءم قدرات وإمكانيات ومهارات العاملين.
- ٥) إنشاء إدارة مختصة (أو قسم مختص) بجمع بيانات عن الاحتياجات التدريبية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ٦) ضرورة الربط بين عمل الإدارة "تحليل العمل" وبين الاحتياجات التدريبية.

٥/٣/٤/ توصيات خاصة بتصميم البرامج التدريبية:

- ١) ضرورة إتباع الإجراءات المناسبة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور.
- ٢) العمل على توفير أجهزة الحاسب الآلي المناسبة للتدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.
- ٣) العناية بتحديد محتوى موضوع البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية مع مستويات المتدربين.
- ٤) الاهتمام بتوفير معلومات كافية عن المدربين المؤهلين على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور.
- ٥) العناية بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع وصول جودة الصورة للمتدربين.

- ٦) العناية بتحديد أوقات التدريب على تقنيات المعلومات بما يتلاءم مع ظروف عمل المتدربين.
- ٧) العناية بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع وصول جودة الصوت للمتدربين.
- ٨) العناية بتنوع أساليب التدريب أثناء البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية بين التدريب النظري والتدريب التطبيقي.
- ٩) العناية بوضع برنامج زمني يتناسب مع البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث ينتهي البرنامج التدريبي بنهاية البرنامج الزمني.
- ١٠) إعداد دراسات عن جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

٥/٣/٥/ توصيات خاصة بتقويم البرامج التدريبية:

- ١) الاهتمام بمتابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور.
- ٢) ضرورة متابعة حضور المرشحين للبرامج التدريبية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.
- ٣) دعم الإدارة العليا عن طريق الاهتمام بمتابعة برامج التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.
- ٤) الاهتمام بإجراء مقارنة بين التكاليف الثابتة للبرنامج التدريبي بما كان مخططاً له في الموازنة.
- ٥) الاهتمام بإجراء مقارنة بين التكاليف المتغيرة للبرنامج التدريبي بما كان مخططاً له في الموازنة.
- ٦) إخطار الرؤساء بنتائج تقويم التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

- ٧) متابعة مدى رضا المتدربين (تقويم) البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.
- ٨) متابعة مدى مساهمة البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف إدارة المرور.
- ٩) متابعة مدى الإنفاق على البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.

٦/٣/٥/ توصيات عامة:

- ١) الاستفادة في تطوير البرامج التدريبية المستقبلية على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور من تقويم البرامج التدريبية السابقة.
- ٢) إقامة ورش العمل والندوات وإصدار النشرات التعريفية التي تهتم بتعريف العاملين بالإدارة الإلكترونية.
- ٣) دعم وتشجيع استخدام العاملين للحاسب الآلي أثناء وخارج أوقات الدوام الرسمي.
- ٤) الاهتمام بتعريف العاملين بالأنظمة والتشريعات القانونية المنظمة للعمل الإلكتروني.
- ٥) الاهتمام بتوفير نظام أمني لحماية خصوصية العاملين والعمل في كافة التعاملات الإلكترونية.
- ٦) استقطاب الخبراء والمتخصصين في علوم وهندسة الحاسب والتخصصات ذات العلاقة، للإسهام في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور.
- ٧) ضرورة العمل على نشر الوعي الوطني بين العاملين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور لما له من المميزات.

٨) ضرورة العمل على خلق الأجواء المناسبة في بيئة العمل بالإدارة العامة للمرور، للعمل بروح الفريق الواحد الذي من شأنه إنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها.

٩) إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول مدى توفر متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الأخرى التابعة لوزارة الداخلية.

الملاحق

ملحق رقم (١)
أداة الدراسة في صيغتها الأولية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

/

:

"

"

دراسة تطبيقية على المعلمين بالإدارة العامة للمعاهد والبحوث
في مملكة البحرين

"

"

البحث

إيهاب بن أحمد المير

أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- ١) تحديد سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٢) التعرف على التخطيط "الخطط والبرامج والموازنات المخصصة" لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٣) التعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ٤) التعرف على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٥) التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- ٦) الوقوف على تباين آراء مفردات مجتمع البحث نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، تعزى إلى المتغيرات الوظيفية والشخصية التالية (العمر – الجنس – المستوى الوظيفي - المستوى التعليمي - عدد سنوات الخبرة - عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).

:

(√) :

(١) العمر:

- أقل من ٢٥ سنة .()
من ٢٥ سنة وأقل من ٣٥ سنة .()
من ٣٥ سنة وأقل من ٤٥ سنة .()
من ٤٥ سنة وأقل من ٥٥ سنة .()
من ٥٥ سنة فأكثر .()

(٢) الجنس:

- ذكور ()
أنثى () .

(٣) المستوى الوظيفي:

- ضابط .()
صف ضابط أو فرد .()
موظف مدني .()

(٤) المستوى التعليمي:

- ثانوية عامة وأقل .()
دبلوم .()
بكالوريوس .()
ماجستير .()

(٥) عدد سنوات الخبرة:

- أقل من ٥ سنوات .()
من ٥ سنوات وأقل من ١٠ سنوات .()
من ١٠ سنوات وأقل من ١٥ سنة .()
من ١٥ سنة وأقل من ٢٠ سنة .()
من ٢٠ سنة وأقل من ٢٥ سنة .()
من ٢٥ سنة فأكثر .()

(٦) عدد الدورات التدريبية التي حضرتها في مجال الإدارة الإلكترونية:

- لم أحصل على دورات تدريبية .()
حصلت على دورة تدريبية واحدة .()

حصلت على دورتين تدريبيتين
 حصلت على ثلاث دورات تدريبية فأكثر
 :

:

:

(√)

:

التعديل المقترح	انتماء العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارة	م
	لا ينتمي	ينتمي	واضحة غير	واضحة		
					.	١
					.()	٢
					.	٣
					.	٤
					.	٥
					.	٦
					.	٧
					.	٨
					.	٩
					()	١٠
					.	١١
					.	١٢
					(End User)	١٣
					.	١٤
					.	١٥
					.	١٦
					.	١٧
					.	١٨
					.	١٩

٢٠					
----	--	--	--	--	--

: تحديد جدوى التخطيط "الخطط والبرامج والموازنات المخصصة" لتنمية الموارد البشرية اللازمة

لتهينة تطبيق العمل بالإدارة الأليكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

" (√)

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		انتماء العبارة للمحور		التعديل المقترح
		واضحة	واضحة غير	تنتمي	لا تنتمي	
١-	عادة ما تكون الموازنات مناسبة لتدريب العاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
٢-	يتوفر الدعم المالي المناسب لتوفير الحاسبات الآلية الحديثة والبرمجيات المتطورة للتدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
٣-	يتوفر الدعم المالي المناسب لصيانة أجهزة الحاسبات الآلية والبرمجيات المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
٤-	يتوفر الدعم المالي المناسب لتحديث وتطوير الإدارة الإلكترونية في عمل المرور باستمرار.					
٥-	يتوفر الدعم المالي المناسب للاستعانة بالمدرسين المؤهلين على تطبيق الإدارة الإلكترونية من خارج إدارة المرور.					
٦-	يتم ربط أقسام وفروع إدارة المرور ببعضها عن طريق شبكات الحاسب الآلي (الإنترنت، والإنترانت).					
٧-	يتوفر المتخصصين التابعين لإدارة المرور الذين يعالجون أي خلل أو مشكلة طارئة في الحاسبات الآلية أو الشبكات.					
٨-	توزيع العاملين على مجالات العمل المناسبة لتخصصاتهم وقدراتهم ومؤهلاتهم بعد حصولهم على التدريب المناسب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
٩-	وجود خطة إستراتيجية تتضمن البدء في تقديم الخدمات عن طريق شبكة الإنترنت.					
١٠-	تتوفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
١١-	يتم التنسيق بين إدارات المرور المشاركة في تطبيق الإدارة الإلكترونية عند وضع برامج التدريب على الإدارة الإلكترونية.					
١٢-	توجد رقابة مستمرة لضمان الاستفادة من التدريب على الإدارة الإلكترونية.					
١٣-	تتوافر تشريعات تجرم وتعاقب على اختراق قواعد بيانات الإدارة الإلكترونية في إدارة المرور.					
١٤-	ارتفاع أسعار الاتصالات بالشبكة العالمية (الإنترنت) يعيق العمل بالإدارة الإلكترونية في إدارة المرور.					
١٥-	توفير إمكانية تسديد الرسوم والمخالفات المطلوبة لإدارة المرور عن طريق الإدارة الإلكترونية.					
١٦-	وجود نقص في أجهزة الحاسبات الآلية.					
١٧-	لا يوجد نظام احتياطي لتفادي أعطال أجهزة الحاسبات الآلية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المرور.					
١٨-	لا يوجد دمج وتوحيد وتنسيق قواعد البيانات في إدارة المرور مع الأجهزة الحكومية الأخرى.					
١٩-	لا تتوفر الثقة في التعاملات الإلكترونية.					
٢٠-	توجد خطة زمنية مسبقة لتوفير الخدمات العامة على موقع إدارة المرور من خلال الشبكة العالمية (الإنترنت).					

: تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين

لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

(√)

:

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		انتماء العبارة للمحور		التعديل المقترح
		واضحة	واضحة غير	تنتمي	لا تنتمي	
١-	يتم الترشيح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة الإدارة العليا.					
٢-	يتم الترشيح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بواسطة الرئيس المباشر.					
٣-	يؤخذ رأي المتدربين في البرامج التدريبية التي يرغبون بحضورها للتدريب على الإدارة الإلكترونية.					
٤-	تتوفر المعلومات عن الجهات التي تقوم بتدريب العاملين في إدارة المرور على الإدارة الإلكترونية.					
٥-	تتوفر المعلومات عن البرامج التدريبية للتعامل مع الحاسبات الآلية (Hardware) لجميع من يطلبها من العاملين بإدارة المرور.					
٦-	تتوفر المعلومات عن البرامج التدريبية للتعامل مع برمجيات الحاسب الآلي (Software) لجميع من يطلبها من العاملين بإدارة المرور.					
٧-	تتوفر المعلومات عن البرامج التدريبية للتعامل مع الشبكة العنكبوتية (الإنترنت) لجميع من يطلبها من العاملين بإدارة المرور.					
٨-	تقوم إدارة مختصة (أو قسم مختص) بجمع بيانات عن الاحتياجات التدريبية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٩-	يتم الربط بين عمل الإدارة "تحليل العمل" وبين الاحتياجات التدريبية.					
١٠-	يتم الربط بين تقييم الأداء وبين الاحتياجات التدريبية.					
١١-	يتم الاسترشاد بتحليل الوظائف عند تحديد الاحتياجات التدريبية.					
١٢-	يتم العناية بتحديد المواطن التي تحتاج إلى البرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المرور.					
١٣-	يتم العناية بتحديد أنواع البرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية التي يحتاجها كل موطن في إدارة المرور.					
١٤-	يتم الترشيح للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور بصورة عادلة بين الفئات العاملة (ضباط، ضباط صف وأفراد، موظفين مدنيين).					
١٥-	يتم قياس أداء الموظف في إدارة المرور قبل تحديد الاحتياجات التدريبية له على تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
١٦-	يتم العناية بتحديد الخدمات للتعامل قبل تحديد الاحتياجات التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
١٧-	يتم العناية بتحديد الاحتياجات التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بما يلاءم قدرات وإمكانات ومهارات الموظف.					
١٨-	يتم العناية بتحديد احتياجات تدريبية عاجلة على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.					
١٩-	يتم العناية بتحديد احتياجات تدريبية نظرية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.					
٢٠-	يتم العناية بتحديد احتياجات تدريبية تطبيقية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.					

: الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة

الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

(√)

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		انتماء العبارة للمحور		التعديل المقترح
		واضحة	واضحة غير	تتبع	لا تتبع	
١-	تتوفر أجهزة الحاسب الآلي المناسبة للتدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.					
٢-	تتوفر معلومات كافية عن المدربين المؤهلين على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.					
٣-	يتوافر عدد كافي من الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.					
٤-	تتوفر معلومات كافية لاختيار المتدربين المناسبين لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المرور.					
٥-	يتم تهيئة العاملين بالمرور نفسياً ومعنوياً لتسهيل تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.					
٦-	توجد مخاوف لدى العاملين بإدارة المرور من استخدام الحاسبات الآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٧-	يتم إعداد دراسات عن جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
٨-	يتم العناية بتوفير البرامج التدريبية المتقدمة على التطبيقات الحديثة في الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.					
٩-	تعمل الإدارة على نشر الوعي الوطني بأهمية الإدارة الإلكترونية بين العاملين في إدارة المرور.					
١٠-	يتم العناية بتحديد أوقات التدريب على تقنيات المعلومات بما يتلاءم مع ظروف عمل المتدربين.					
١١-	يتم العناية بمراجعة توفر وسائل التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة المرور.					
١٢-	يتم العناية بتوفير الوسائل السمعية والبصرية في المعامل و القاعات المخصصة للتدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
١٣-	يتم العناية بارتباط موضوعات البرامج التدريبية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور بأهداف الإدارة الإلكترونية.					
١٤-	يتم العناية بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع وصول جودة الصوت للمتدربين.					
١٥-	يتم العناية بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع وصول جودة الصورة للمتدربين.					
١٦-	يتم العناية بتصميم قاعات التدريب على الإدارة الإلكترونية بما يتلاءم مع خلق جو للتفاعل بين المتدربين بعضهم والمدرسين.					
١٧-	يتم العناية بتوفير المادة العلمية الحديثة والمتطورة في البرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المرور.					
١٨-	يتم العناية بوضع برنامج زمني يتناسب مع البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث ينتهي البرنامج التدريبي بنهاية البرنامج الزمني.					
١٩-	يتم العناية بتحديد محتوى موضوع البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية مع مستويات المتدربين.					
٢٠-	يتم العناية بتنوع أساليب التدريب أثناء البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية بين التدريب النظري والتدريب التطبيقي.					

: التعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية بإدارة العامة للمرور
بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

(√)

:

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		انتماء العبارة للمحور		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
١-	تهتم الإدارة العليا بمتابعة برامج التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
٢-	يتم متابعة الأسلوب المتبع في تحديد الاحتياجات التدريبية.					
٣-	يتم توضيح أهداف كل برنامج تدريبي للمتدربين على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
٤-	يتم متابعة حضور المرشحين للبرامج التدريبية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
٥-	يتم متابعة مدى توافر المادة العلمية المناسبة والكافية في برامج التدريب على الإدارة الإلكترونية.					
٦-	يتم مقارنة التكاليف الثابتة للبرنامج التدريبي بما كان مخططاً له في الموازنة.					
٧-	يتم مقارنة التكاليف المتغيرة للبرنامج التدريبي بما كان مخططاً له في الموازنة.					
٨-	يتم متابعة مدى رضا المتدربين (تقويم) البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
٩-	يوجد اختبارات قبلية وبعديّة للبرنامج التدريبي لتقويم استيعاب المتدربين على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
١٠-	يؤخذ رأي المدربين في المحتوى وخط سير البرنامج التدريبي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
١١-	يتم إخطار الرؤساء بنتائج تقويم التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
١٢-	يتم متابعة المتدربين بعد العودة من البرنامج التدريبي في تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى العمل بالمرور.					
١٣-	يتم تطوير البرامج التدريبية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور وفقاً للمستجدات التي تطرأ.					
١٤-	يتم متابعة الخدمات اللوجستية "التموين والمواصلات" أثناء البرنامج التدريبي في تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
١٥-	يتم متابعة مدى الإنفاق على البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
١٦-	يتم متابعة مدى مساهمة البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف إدارة المرور.					
١٧-	يتم متابعة أساليب التدريب في البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور لاختيار أفضلها.					
١٨-	يتم الاستفادة من تقويم البرامج التدريبية السابقة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في البرامج التدريبية المستقبلية.					
١٩-	يتم متابعة مدى تناسب البرنامج الزمني للبرنامج التدريبي مع المادة العلمية للبرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمل المرور.					
٢٠-	تتم المقارنة بين المتدربين بعد العودة من البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحديد الأفضل منهم.					

**ملحق رقم (٢)
قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم**

الاسم	الوظيفة	م
د. محمد فتحي محمود.	أستاذ الإدارة العامة بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.	١
د. عبدالرحمن إبراهيم الجويبر.	أستاذ بجامعة طيبة.	٢
د. إبراهيم عبدالله الماحي.	أستاذ مساعد بقسم الإدارة العامة بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.	٣
د. عبدالشافي محمد أبو الفضل.	أستاذ مشارك بقسم الإدارة العامة بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.	٤
د. محمد عبدالله ولد محمدن.	أستاذ مشارك بقسم العدالة الجنائية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.	٥
د. علي فايز الجحني.	عميد مركز التدريب بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.	٦
د. شرف الملك.	أستاذ مشارك بقسم العلوم الاجتماعية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.	٧
د. عبدالقادر الشبخلي.	أستاذ مشارك بقسم العدالة الجنائية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.	٨
د. إبراهيم ماجد الرميحي.	مدير إدارة الدراسات السياسية والإستراتيجية ومسوحات الرأي بمركز البحرين للدراسات والبحوث.	٩
د. راشد نجم عبدالله النجم.	مدير الدراسات الاجتماعية والتربوية والسياحية بمركز البحرين للدراسات والبحوث.	١٠
د. محمد صالح الأنصاري.	مدير إدارة النشر وبنك المعلومات بمركز البحرين للدراسات والبحوث.	١١
د. محمد نعمان جلال.	مستشار الدراسات الإستراتيجية الدولية وحوار الحضارات بمركز البحرين للدراسات والبحوث.	١٢

**ملحق رقم (٣)
أداة الدراسة في صيغتها النهائية**

بسم الله الرحمن الرحيم

()

:

"متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"

دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للعبور بوزارة الداخلية

في مملكة البحرين

البث

ليبلغن أحد المير

:

(√) :

(١) العمر:

- أقل من ٢٥ سنة ()
من ٢٥ سنة، أقل من ٣٥ سنة ()
من ٣٥ سنة، أقل من ٤٥ سنة ()
من ٤٥ سنة، أقل من ٥٥ سنة ()
من ٥٥ سنة فأكثر ()

(٢) الجنس:

- ذكور ()
أنثى ()

(٣) المستوى الوظيفي:

- ضابط ()
صف ضابط أو فرد ()
موظف مدني ()

(٤) المستوى التعليمي:

- ماجستير ()
بكالوريوس ()
دبلوم ()
ثانوية عامة وأقل ()

(٥) عدد سنوات الخبرة:

- أقل من ٥ سنوات ()
من ٥ سنوات، أقل من ١٠ سنوات ()
من ١٠ سنوات، أقل من ١٥ سنة ()
من ١٥ سنة، أقل من ٢٠ سنة ()
من ٢٠ سنة، أقل من ٢٥ سنة ()
من ٢٥ سنة فأكثر ()

(٦) عدد الدورات التدريبية التي حضرتها في مجال الإدارة الإلكترونية:

- لم أحصل على دورات تدريبية
 حصلت على دورة تدريبية واحدة
 حصلت على دورتين تدريبيتين
 حصلت على ثلاث دورات تدريبية فأكثر
 :

_____ :

(√)

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	إلى حد ما موافق	موافق غير	موافق بشدة غير
١.	.					
٢.	()					
٣.	.					
٤.	.					
٥.	.					
٦.	.					
٧.	.					
٨.	.					
٩.	.					
١٠.	()					
١١.	.					
١٢.	.					
١٣.	(End User)					
١٤.	.					
١٥.	.					
١٦.	.					
١٧.	.					
١٨.	.					

						١٩.
						٢٠.

" " : _____

= " (✓)

م	العبارة	بشدة موافق	موافق	إلى حد ما موافق	موافق غير بشدة	غير موافق بشدة
١.						
٢.						
٣.						
٤.						
٥.						
٦.	()					
٧.						
٨.						
٩.						
١٠.						
١١.						
١٢.						
١٣.						
١٤.	()					
١٥.						
١٦.						
١٧.						
١٨.						
١٩.						

						٢٠.
--	--	--	--	--	--	-----

_____ :

(√)

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	إلى حد ما موافق	موافق غير	موافق بشدة غير
١.						
٢.						
٣.						
٤.						
٥.						
٦.						
٧.						
٨.						
٩.						
١٠.						
١١.						
١٢.						
١٣.						
١٤.						
١٥.						
١٦.						
١٧.						
١٨.						
١٩.						

						٢٠.
--	--	--	--	--	--	-----

_____ :

(√)

م	العبارة	بشدة موافق	موافق	إلى حد ما موافق	موافق غير	بشدة موافق غير
١.						
٢.						
٣.						
٤.						
٥.						
٦.						
٧.						
٨.	()					
٩.						
١٠.						
١١.						
١٢.						
١٣.						
١٤.	" "					
١٥.						
١٦.						
١٧.						
١٨.						
١٩.						

المراجع

١/٦ / المراجع:

١. إبراهيم، حسنين توفيق (١٩٩٧م). الإنترنت والأمن، مجلة الفكر الشرطي، ع (٣١٨).
٢. إبراهيم، ليث سعد الله حسين (٢٠٠٤م). الحكومة الإلكترونية تأمين الخدمات وأداء متميز لمستقبل الإدارة، المجلة العربية للإدارة، مج (٢٤)، ع (٢)، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
٣. أبو رحمة، عبدالرحمن سعيد (١٩٩١م). الاحتياجات التدريبية للعاملين في مجال التفيتش الأمني لركاب الطائرات المدنية، رسالة ماجستير، الرياض: المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب.
٤. أبو ريا، أمين محمد (١٩٨٨م). أساليب التدريب والتدريب الواقعي، الرياض: دار البردي للنشر والتوزيع.
٥. أبو شعر، عبدالرزاق (١٩٩٧م). العينات وتطبيقها في البحوث الاجتماعية، الرياض: معهد الإدارة العامة.
٦. أبو علفه، عصام الدين أمين (٢٠٠٢م). اتجاهات معاصرة في إدارة الموارد البشرية: النظرية والتطبيق، القاهرة: شركة الجمهورية الحديثة لتحويل وطباعة الورق.
٧. أبو مغايش، يحي محمد علي (٢٠٠٤م). الحكومة الإلكترونية في المؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود.
٨. الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية (١٩٨٢م). الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية، الجزء الرابع (إدارة الموارد البشرية)، جدة: مطابع جامعة الملك عبدالعزيز.
٩. أحمد، أبو بكر سلطان (٢٠٠٣م). المجتمع العربي والإنترنت، مجلة العلوم والتقنية، س (١٧)، ع (٧٥).

١٠. الإدارة العامة للمرور (٢٠٠٥م). الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للمرور، البحرين: إدارة الثقافة المرورية.
١١. أيوب، نادية (٢٠٠٤م). الإدارة الإلكترونية، الملتقى الإداري الثاني، الرياض: الجمعية السعودية للإدارة.
١٢. باكير، علي حسين (٢٠٠٦م). المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، ع (٢٣)، الإمارات: مركز الخليج للأبحاث.
١٣. بدوي، أحمد زكي (١٩٧٧م). معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت: مكتبة لبنان.
١٤. البراق، فيصل بن محمد (٢٠٠٠م). دور إمارة منطقة مكة المكرمة في تنمية القوى البشرية، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
١٥. برنوطي، سعاد نائف (٢٠٠١م). إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد، ط (١)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
١٦. برهان، محمد نور (١٩٩٩م). تقنية المعلومات وتحديات الإدارة العامة العربية في عقد التسعينات، المجلة العربية للإدارة، م (١٩)، ع (١)، القاهرة.
١٧. برهان، محمد نور (١٩٨٤م). استخدام الحاسبات الإلكترونية في الإدارة، عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
١٨. البقمي، عايش سعيد (٢٠٠٠م). تقييم فعالية التدريب على رأس العمل في حرس الحدود، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
١٩. بكري، سعد علي الحاج (٢٠٠٢م). المعلوماتية في خطة التنمية السعودية، مجلة الفيصل، ع (٢٠٢).

٢٠. بو حجي، عبدالعزيز محمد (١٩٩٨م). لمحات من تاريخ المرور في البحرين خلال السنوات (١٩١٤ - ١٩٩٦م)، ط (١)، البحرين: مطابع المؤسسة العربية للطباعة والنشر.
٢١. التركي، صالح بن علي (١٩٩٢م). أثر التدريب في تنمية القوى البشرية، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٢٢. التونسي، عبدالمنعم عياد (٢٠٠٢م). تنمية الموارد البشرية في ضوء استخدام الأساليب والتقنيات المتطورة، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٢٣. جبر، محمد صدام (٢٠٠٢). الموجة الإلكترونية القادمة، مجلة الإداري، ع (٩١)، مسقط.
٢٤. الجلعود، خالد بن أحمد (١٩٩٦م). تقويم البرامج التدريبية لتنمية القوى البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٢٥. الجويبر، عبدالرحمن إبراهيم (٢٠٠٤م). التدريب وأهميته للسياحة: النموذج السعودي، بحث مقدم لندوة السياحة في المملكة: المقومات والإمكانات، الرياض: جامعة الملك سعود، الهيئة العليا للسياحة.
٢٦. الحازمي، عبدالله عياد (٢٠٠٢م). معوقات استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري: دراسة مسحية على إمارة منطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود.
٢٧. حجازي، عبدالفتاح بيومي (٢٠٠٣م). النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، ج (١)، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
٢٨. حجازي، محمد عثمان علي (٢٠٠٣م). تقنية المعلومات: الفرص والتحديات بالوطن العربي، ورقة علمية، مجلة البحوث التربوية، ع (٣)، كلية المعلمين بحائل.

٢٩. حربي، محمد حسن، وآخرون (١٩٨٦م). المدخل التنظيمي كأسلوب شامل ومرن لتحديد الاحتياجات التدريبية، المجلة العربية للإدارة، مج (١٠)، ع (١)، عمّان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
٣٠. حسن، امثال محمد، وآخرون (٢٠٠٢م). مبادئ الإحصاء، جامعة الإسكندرية، الإسكندرية: مطابع كلية التجارة.
٣١. حسن، راوية (٢٠٠٥م). مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الإسكندرية: الدار الجامعية.
٣٢. حمادي، محمد (١٩٩٩م). التدريب أثناء الخدمة في المجال التربوي، القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
٣٣. الحمادي، بسام عبدالعزيز، والحميضي، وليد سليمان (٢٠٠٤م). الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ورقة عمل مقدمة للندوة الدورية العاشرة المنعقدة بمعهد الإدارة العامة، الرياض: معهد الإدارة العامة.
٣٤. الحمادي، بسام عبدالعزيز (٢٠٠٢م). مفاهيم ومتطلبات الحكومة الإلكترونية، بحث مقدم لندوة الحكومة الإلكترونية، الرياض: معهد الإدارة العامة.
٣٥. حمزاوي، محمد سيّد (١٩٨٧م). إدارة الموارد البشرية في الأجهزة الحكومية، القاهرة: دار الجامعة للطباعة والنشر.
٣٦. حمزاوي، محمد سيّد، النعيم، حمد، أبوبكر، جعفر (١٩٨٥م). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، جدّة: دار الأصفهاني.
٣٧. آل خليفة، دعيح خليفة (١٩٨٤م). أضواء على التنظيم المروري في البحرين، مجلة آفاق أمنية، م (٢)، ع (٥)، البحرين: مطبعة وزارة الداخلية.

٣٨. آل خليفة، دعيح خليفة (١٩٨٣م). شرطة البحرين: ٨٠ سنة من التطور والأمن المستقر، مجلة آفاق أمنية، م (١)، ع (١)، البحرين: مطبعة وزارة الداخلية.

٣٩. الخنجي، ناصر (٢٠٠١م). مشروع الوزارة الإلكترونية في وزارة شؤون الخدمة المدنية والإسكان بقطر، ندوة الحكومة الإلكترونية: تطبيقات وممارسات، الدوحة.

٤٠. درة، عبدالباري، الصباغ، زهير (١٩٨٦م). إدارة القوى البشرية، جدة: دار الندوة للنشر والتوزيع.

٤١. الدوسري، جاسم فيحان (٢٠٠١م). اتجاهات العاملين نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة العامة للمرور بدولة البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، عمّان: الجامعة الأردنية.

٤٢. رحّال، أسعد أديب (١٩٨٤م). إدارة شؤون الموظفين، الرياض: مطابع جامعة الملك سعود.

٤٣. رشيد، مازن فارس (٢٠٠٤م). إدارة الموارد البشرية، الرياض: مكتبة العبيكان.

٤٤. رضوان، رأفت (٢٠٠٤م). الإدارة الإلكترونية، القاهرة: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء.

٤٥. الزهراني، عبدالخالق (٢٠٠٠م). معوقات استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية بالأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

٤٦. السالمي، علاء عبدالرزاق (٢٠٠٣م). نظم إدارة المعلومات، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

٤٧. السبيعي، مناحي عبدالله (٢٠٠٥م). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٤٨. السدرة، عبدالله (٢٠٠٤م). دور الحاسب الآلي وتطبيقاته في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٤٩. السعدني، نرمين (٢٠٠٤م). تحديات القمة العالمية لمجتمع المعلومات، مجلة السياسة الدولية، ع (١٥٥)، القاهرة.
٥٠. سلطان، محمد سعيد (٢٠٠٣م). إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.
٥١. السلمي، علي (١٩٩٧م). إدارة الموارد البشرية، ط (٢)، القاهرة: مكتبة الإدارة الجديدة.
٥٢. السلمي، علي (١٩٧٠م). بعض الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد، ع (٨١)، القاهرة: المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
٥٣. السلمي، علي (د.ت). إدارة الموارد البشرية، القاهرة: مكتب غريب.
٥٤. السلوم، حمد إبراهيم (١٩٨٠م). السياسة التعليمية وأثرها في إعداد وتنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية، ندوة تخطيط القوى العاملة، الرياض: معهد الإدارة العامة.
٥٥. السويل، محمد إبراهيم (٢٠٠٢م). دور البنية التحتية للمفاتيح العمومية في دعم الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، ندوة الحكومة الإلكترونية، الرياض: معهد الإدارة العامة.
٥٦. الشاعر، عبدالرحمن (١٩٩٦م). أسس تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية، الرياض: دار ثقيف للنشر والتأليف.

٥٧. الشراري، سعود لافي (١٩٨٩م). التدريب ودوره في رفع كفاءة العمل الأمني، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
٥٨. الشربيني، عبدالعزيز (١٩٩٩م). التكنولوجيا الرقمية، والتحول إلى العمل الفكري، أخبار الإدارة، ع (٢٨).
٥٩. شعيب، عبدالله أحمد (١٩٩٧م). معوقات استخدام الحاسبات الآلية في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، جدة: جامعة الملك عبدالعزيز.
٦٠. الشمراني، علي بن مصلح (٢٠٠١م). دور الحاسب الآلي في رفع كفاءة العمل الإداري والمالي بالأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٦١. الشملاني، عيد عبدالله (١٩٩٧م). أثر البرامج التدريبية على أداء المتدربين، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
٦٢. الشنواني، صلاح (١٩٩٤م). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
٦٣. الشهري، عبدالله صالح (٢٠٠٢م). المعوقات الإدارية في التعامل الأمني مع جرائم الحاسب الآلي، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود.
٦٤. صادق، هدى أحمد (١٩٩٣م). تحديد الاحتياجات في القطاع الحكومي، المجلة العربية، مج (٥)، ع (١٠)، الرياض: دار النشر بأكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

٦٥. الصاعدي، سامر عبيد (٢٠٠٣م). دور برامج التدريب على رأس العمل في تنمية مهارات العاملين في الدفاع المدني، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٦٦. الصقيه، محمد (٢٠٠٢م). القطاع التقني السعودي جاهز لتلبية متطلبات الحكومة الإلكترونية، مجلة الأسواق، س (٨)، ع (٨٦).
٦٧. الصياد، عبد العاطي (١٩٨٩م). جداول تحديد حجم العينة في البحث السلوكي، القاهرة: رابطة التربية الحديثة.
٦٨. ضرار، قاسم (١٩٨٢م). أثر أحداث الوظائف، بحث مقدم لندوة التضخم الوظيفي، الرياض: معهد الإدارة العامة.
٦٩. الطعانه، محمد، والعلوش، طارق (٢٠٠٤م). الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، القاهرة: المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
٧٠. العامري، أحمد سالم (٢٠٠٤م). إعادة هندسة نظم العمل في القطاع الحكومي: الواقع والتحديات، الرياض: جامعة الملك سعود.
٧١. عامر، سعيد يس (٢٠٠٠م). البعد الثالث لإدارة القرن الحادي والعشرون، القاهرة: مركز الاستشارات الإدارية.
٧٢. عباس، حسن عبدالله، والفضلي، صلاح محمد (٢٠٠١م). خصوصية تقنية المعلومات من منظور نظرية المنفعة، المجلة العربية للعلوم الإدارية، م (٨)، ع (٣).
٧٣. عباس، سهيله محمد (٢٠٠٦م). إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي، ط (٢)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
٧٤. العبدالقادر، عبدالله حسن (٢٠٠٠م). توطين تقنية المعلومات في دول مجلس التعاون نحو إدارة مثلى، الظهران: جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

٧٥. العبود، فهد ناصر (٢٠٠٣م). الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
٧٦. عبيدات، ذوقان، وآخرون (٢٠٠١م). البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه، ط (٦)، عمّان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
٧٧. عبيدات، ذوقان، وآخرون (١٩٩٧م). البحث العلمي، الرياض: دار أسامة للنشر والتوزيع.
٧٨. العزام، أحمد حسن محمد (٢٠٠١م). الحكومة الإلكترونية في الأردن: إمكانيات التطبيق، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن: جامعة اليرموك.
٧٩. العسّاف، صالح حمد (١٩٩٥م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الرياض: مكتبة العبيكان.
٨٠. عسّاف، عبدالمعطي محمد (٢٠٠٠م). التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس والعمليات، عمّان: دار زهران للنشر والتوزيع.
٨١. عقلان، محمود عبدالله (١٩٩٧م). إدارة الموارد البشرية، صنعاء: دار الشوكاني.
٨٢. العمر، بدران عبد الرحمن (٢٠٠٢م). التحليل الإحصائي للبيانات في البحث العلمي باستخدام SPSS، الرياض: معهد الإدارة العامة.
٨٣. العمري، سعيد بن معلا (٢٠٠٣م). المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٨٤. العمري، عبدالله مرعي (١٩٩٦م). أهم العوامل المؤثرة في استخدام الحاسبات الآلية في الأجهزة الحكومية المركزية في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة الملك سعود.
٨٥. عنبر، محمود (٢٠٠٢م). عشرات وعقبات في اتمة أعمال المؤسسات، المعلوماتي، ع (٢٩٦).

٨٦. العنقري، سعد عبدالله (١٩٩٨م). أثر تقنية المعلومات في رفع كفاءة أداء الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٨٧. العواملة، نائل عبدالحافظ (٢٠٠٢م). الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة، مجلة دراسات في العلوم الإدارية، م (٢٩)، ع (١)، عمّان: الجامعة الأردنية.
٨٨. الغامدي، عبدالله محمد (٢٠٠١م). أثر التدريب أثناء الخدمة في رفع كفاءة العاملين بمديرية الأمن العام، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
٨٩. الغامدي، عبدالعزيز بن صقر (٢٠٠٦م). تنمية الموارد البشرية ومتطلبات التنمية المستدامة للأمن العربي "جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية نموذجاً"، الملتقى العربي الثالث للتربية والتعليم، بيروت.
٩٠. الغساني، محمد (٢٠٠٥م). الإدارة الإلكترونية ومكننة العمل الإداري، مجلة ديجيتل عُمان، ع (٣،٢).
٩١. غنيم، أحمد محمد (٢٠٠٤م). الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة: المكتبة العصرية.
٩٢. الفنتوخ، عبدالقادر عبدالله (٢٠٠٣م). الحكومة الإلكترونية، مجلة العلوم والتقنية، س (١٧)، ع (٦٥).
٩٣. فهمي، محمد شامل (٢٠٠٥م). الإحصاء بلا معانات: المفاهيم والتطبيقات باستخدام برنامج SPSS، الرياض: معهد الإدارة العامة.
٩٤. قاسم، قاسم جميل (١٩٩٤م). التدريب والتطوير الإداري: الفلسفة والتطبيق، العين: دار الكتاب الجامعي.
٩٥. القحطاني، سالم، وآخرون. (٢٠٠٥م). منهج البحث في العلوم السلوكية مع تطبيق SPSS، الرياض: المطابع الوطنية الحديثة.

٩٦. القريوتي، محمد قاسم (١٩٩٠م). إدارة الأفراد: المرشد العلمي في تطبيق الأساليب العلمية في إدارة شئون العاملين في القطاعين العام والخاص، المجلة العربية، ط (١)، عمّان: مكتبة دار الشروق.
٩٧. الكبيسي، عامر خضير (٢٠٠٣م). أولويات التدريب الأمني العربي: رؤيا منهجية، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
٩٨. الكبيسي، عامر خضير (١٩٩٨م). التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة، ج (٤)، الدوحة: دار الشرق للطباعة والنشر والتوزيع.
٩٩. كشك، محمد بهجت (١٩٩٩م). المنظمات وأسس إدارتها، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
١٠٠. كشك، محمد بهجت (١٩٩٦). مبادئ الإحصاء واستخداماتها في مجالات الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: دار الطباعة الحرة.
١٠١. كليش، فرانك (٢٠٠٠م) ترجمة حسام الدين زكريا. " ثورة الانفوميديا: الوسائط المعلوماتية وكيف سنتخير عالما وحياتك؟"، سلسلة عالم المعرفة، ع (٢٠٣)، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والأدب.
١٠٢. محمود، محمد فتحي (١٩٩٧م). الإدارة العامة المقارنة، ط (٢)، الرياض: مطابع الفرزدق التجارية.
١٠٣. المسفر، مبروك عبدالله (٢٠٠٣م). المعوقات الإدارية والتطبيق لاستخدام الحاسب الآلي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
١٠٤. المشاري، عبدالله سعد (٢٠٠٣م). معوقات التطوير التنظيمي من وجهة نظر القيادات العليا والوسطى في شرطة منطقتي الرياض ومكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
١٠٥. مصطفى، إبراهيم وآخرون (١٩٦٠م). المعجم الوسيط، استانبول: المكتبة الإسلامية.

١٠٦. مصطفى، أحمد سيد (٢٠٠١م). المدير وتحديات العولمة، القاهرة: دار النهضة العربية.
١٠٧. المطوع، سعود عبدالعزيز (١٩٩٣م). أثر التدريب الإداري في رفع الكفاءة الإنتاجية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
١٠٨. نجم، عبود نجم (٢٠٠٤م). الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، الرياض: دار الشروق.
١٠٩. النمر، سعود، وآخرون (٢٠٠٦م). الإدارة العامة: الأسس والوظائف، ط (٦)، الرياض: مطابع الفرزدق التجارية.
١١٠. نوفل، سامر (٢٠٠٠م). التجارة الإلكترونية وتكيف التصرفات القانونية التي تجري بواسطة شبكة الإنترنت، مجلة المحامون، ع (١٠،٩).
١١١. هاشم، زكي محمود (١٩٩٦م). إدارة الموارد البشرية، ط (٢)، الكويت: ذات السلاسل.
١١٢. هاشم، زكي محمود (١٩٨٩م). إدارة الموارد البشرية، الكويت: ذات السلاسل.
١١٣. ياغي، محمد عبدالفتاح (١٩٩٧م). التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، الرياض: دار الخريجي للنشر والتوزيع.

114. Abdullah, Abdul Khalik, A. (2003) **Application Of e-Human resource And Its Relation To Performance**, M.B.A, The American University In London, United kingdom.
115. Butler, J. E. Ferris, G, R and Napier, N. K(1991). **Strategy and Human Resources Management**, Cincinnati, oh, South Western and Dyer.
116. Hart & Teeter. (2000). **government: The Next American Revolution**, The Council for Excellence Government.
117. Head Star & Bull Reporton (2001). **Boosting the net economy**, 2000 on line think tank about the impact the net economy, August 24.
118. Mohammad A. Niaz (1969). **Training Programs for Various Categories of Civil Servants**, Brussels: International Institute of Administrative Sciences.