

**دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى تطبيق إستراتيجيات  
التحكم لنظم الجودة والإدارة البيئية بالجهاز الإداري للدولة**

**رسالة مقدمه من الباحثة**

**منى سعد خليل مرجان**

**بكالوريوس تجارة (محاسبة) - جامعة القاهرة ١٩٨٢**

**دبلوم حاسب آلى - جامعة عين شمس ١٩٩٦**

**دبلوم اقتصاد وقانون وتنمية إدارية بيئية - جامعة عين شمس ٢٠٠٠**

**ماجستير اقتصاد وقانون وتنمية إدارية بيئية - جامعة عين شمس ٢٠٠٥**

**لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه فلسفة في العلوم البيئية**

**قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية**

**معهد الدراسات والبحوث البيئية**

**جامعة عين شمس**

**٢٠٠٩**

**The Role Of Information And Communication Technology In  
Applying The Strategies Of Quality Control Systems And  
Environmental Management In State Administrative Organization**

**By  
Mona Saad Khalil Morgan**

**B.Sc of Commerce (Accounting)- Cairo University -1982**

**Computer Science Diploma - Ain Shams University - 1996**

**Economics And Law Diploma - Ain Shams University - 2000**

**Master in Environmental Science - Ain Shams University -2005**

**A Thesis Submitted In Partial Fulfillment  
Of  
The Requirement For The Doctor Philosophy  
In  
Environmental Sciences**

**Department of Economics, Law And Environmental Management  
Institute of Environmental Studies and Research  
Ain Shams University**

**2009**

**إهدا**

**إلى روح أبي الحبيب**

**إلى أمي الحبيبة**

**إلى زوجي العزيز**

**إلى أبنائي الأحباء**

## **شكر وتقدير**

بعد أن وفقني الله في إتمام هذا البحث ، فإنه ليطيب لى إلا أن أتوجه بالشكر لله عز وجل.

كما أتوجه بالشكر للأستاذ الدكتور / حسين محمد عيسى عميد كلية التجارة - جامعة عين شمس والمشرف الرئيسي على الرسالة لما بذله من جهد عظيم ومجهود كبير وكان لتجيئاته العلمية أثر كبير في إنجاز هذا البحث فجزاه الله خير الجزاء .

وأتوجه بالشكر الى الأستاذ الدكتور الوزير/ صفوت صلاح الدين النحاس رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة والمشرف على الرسالة لما له من توجيهات ودور عظيم ومجهود كبير في إنجاز هذا البحث وفقه الله لما فيه الخير.

كما أتوجه بالشكر والتقدير الى الأستاذ الدكتور / احمد حسن عامر أستاذ المحاسبة بكلية التجارة - جامعة عين شمس والأستاذ الدكتور / وائل قرطام أستاذ ادارة الاعمال ووكيل كلية تجارة القاهرة لشئون الدراسات العليا - جامعة القاهرة على تفضلهما بالمشاركة في لجنة الحكم ولما في ذلك من إثراء لهذا البحث لهم منى كل الشكر والإعزاز .

كما أتوجه بالشكر إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث.

## **المستخلص**

تهدف الدراسة في هذا البحث الى توضيح أهمية تطبيق تقنيات وآليات تكنولوجيا المعلومات فى دعم نظم الجودة والإدارة البيئية ومعايير الأداء واقتراح الحلول المعلوماتية المناسبة، ووضع الخطط الإستراتيجية لتقنية المعلومات من خلال تطبيق المواصفات القياسية ايزو ١٤٠٠١ التي تحقق متطلبات ادارة الجودة الشاملة في الهيكل والتطبيق ولذلك فإنه من الأفضل ان يطبق نظام الادارة البيئية ايزو ١٤٠٠٠ مع نظام ادارة الجودة.

وتعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ركيزة أساسية وموارد استراتيجي هام فى دعم نظم الجودة والإدارة البيئية، وقد أخذت الجودة مفهوم شامل فى خلال السنوات الأخيرة يتتجاوز حدود مفاهيم الجودة الشاملة حيث تطبق نظم الإدارة البيئية التي تعتمد استراتيجيات التحكم الخاصة بها على تكنولوجيا المعلومات أو المفهوم الجديد وهو المعلوماتية.

ويعد التغيير التقافي الذى يتم توليه بواسطه ادارة الجودة الشاملة القاعدة الضرورية لنجاح دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT إذ ان كل منها يركز على النتائج الموجهة لطالبي الخدمة، وقد وجد ان المنظمات التي تتبنى مقاييس الجودة والإدارة البيئية يمكنها أن تأخذ موقعاً جيداً للمستقبل حيث تتشابه أنظمة إدارة البيئة مع أنظمة إدارة الجودة من حيث كونها توفر الوسيلة لضبط أنظمة الإداره في المنظمات وتحقيق جودة في الأداء ، وقد أوضحت نتائج التحليل الأحصائي أنه توجد علاقة ارتباط جوهرية بين أنظمة الإداره البيئية وبين معايير ادارة الجودة.

وسينت من خلال هذا البحث توضيح أهمية الأدوار الجديدة فى الإداره للأجهزة الحكومية وتطبيق نظم الجودة والإدارة البيئية ومفاهيم سيجما ست Sigma فى التطوير الإداري وتطبيق استراتيجيات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ومن هنا يتضح أن تطبيق تقنية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لها دور محوري فعال فى تكوين بيئه عمل مبدعة يمكن من خلالها تحسين جودة الأداء ودعم نظم الإداره البيئية بالجهاز الإداري للدولة لكي نواكب التطورات العالمية.

## الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أهمية دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطبيق إستراتيجيات التحكم لنظم الجودة والإدارة البيئية بالجهاز الإداري للدولة.

أصبح من الضروري أن تتوفر لكل فرد المهارة الالزمة للاستفادة الكاملة من مجتمع المعلومات في مفهوم حديث يهدف إلى تحليل عناصر وصفات البيانات (الميتاداتا) (Metadata) ونشر المعرفة من خلال استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)، ولذلك لا بد من البدء في تحديد الأدوار الجديدة للقطاع الحكومي. وضرورة التحول من النظام التقليدي في إعداد الموازنة إلى نظام موازنة البرامج والأداء كاستراتيجية للتحديث، وتوجه المسؤولين بهذا القطاع نحو تقييم الجودة ومن هنا تتبع أهمية قياس الأداء الحكومي.

وتؤكد على الاهتمام بالإبداع والتجدد في الإدارة كان لا بد من تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة في عالم إدارة الجودة الشاملة وهو مفهوم سيجما ستة Six Sigma حيث يعد من أفضل الأساليب الحديثة للتحسين المذهل لجودة الخدمات، ولا يمكن أن تعمل سيجما ستة بمعزل عن الجودة حيث توفر إدارة الجودة لسيجما ستة الأدوات والتقنيات الالزمة لإحداث التغيرات الثقافية وتطور العمليات داخل الإدارة .

وتلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً هاماً في رفع مستوى جودة الأداء في القطاع الحكومي ، وتعمل تكنولوجيا الاتصالات الحديثة على تقليل الوقت وخفض تكلفة الإدارة الحكومية إذ ان التعامل لم يقتصر على تقديم الخدمة فقط وإنما تعداه إلى توفير محتوى معلوماتي ذي جودة عالية وذلك للدخول بثبات في عصر القرية الإلكترونية ولذلك أصبحت الجودة الشاملة ذات علاقة وطيدة بمفهوم التخطيط الاستراتيجي والإدارة الذكية حيث تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) واحدة من أهم العناصر الفاعلة يوماً بعد آخر في حياة المؤسسات الحكومية وغيرها من مؤسسات الدولة لتحسين جودة أداء العمل وذلك من خلال اقتراح مقياس لكل نشاط أو وحدة، اقتراح أساليب لتحسين جودة الأداء ، تحديد أهداف مناسبة للتحسينات، تحديد أساليب التحول من الوضع الحالي إلى المستهدف، قياس نتائج تطوير جودة الأداء وقياس قيمة الخدمة الإلكترونية.

وقد كان لเทคโนโลยيا المعلومات والاتصالات دور في ظهور مفهوم يوضح خصائص المعلومات العلمية وتوظيف الرابط الشبكي الكترونياً مما يساعد على تحسين كفاءة وأداء الأعمال وتحقيق قيمة مضافة جديدة للخدمات ويسمى هذا المفهوم بالمعلوماتية.

وتسهم تكنولوجيا المعلومات في إدارة المهمة الخاصة ببرامج الجودة الشاملة ومن أهم الأدوار الاستراتيجية لـ تكنولوجيا المعلومات إنها تستخدم لتحسين عمليات المنظمات التي تمكّنها من خفض التكاليف بطريقة فعالية وتحسين وتطوير وتقديم خدمات فريدة .

ومن أهم المتطلبات الرئيسية لتطبيق الجودة في إطار تكنولوجيا المعلومات هو إعادة تشكيل ثقافة المنظمة بحيث تتوافق مع ما تمليه التكنولوجيا الجديدة من تطبيقات . حتى تتمكن المنظمات من تحقيق نظم الجودة من خلال تطبيق النظم التكنولوجية لا بد من توافر المعرفة والقيمة العالية للأعمال وتوظيف المعلوماتية في كافة المجالات وتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإعادة تنظيم الهيكلية الإدارية للمنظمات .

وقد بدأ العالم في استخدام تعبيراً جديداً هو عصر المعرفة وتعتبر قوة المعرفة هي التي تميز القرن الحادي والعشرين باعتبارها المورد الأكثر أهمية في ظل ثورة المعلومات وعصر المعلوماتية، فالمعرفة أكثر أهمية من مورد رأس المال وقوة العمل، وهي استخدام المعلوماتية من أجل منفعة أوفائدة وبالتالي فإن المعلوماتية تجُب حقل المعرفة في منظومتين فرعيتين متكمالتين هما: منظومة إدارة المعرفة Knowledge Management ومنظومة تكنولوجيا المعرفة Knowledge Technology وما يرتبط بها من أنظمة تستند إلى أنظمة قواعد المعرفة Knowledge Based Systems.

ومن هنا يأتي دور المعرفة في تحقيق الجودة والقيمة العالية للأعمال حيث تعد المعرفة المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية التي تعزز من مناسة المنظمة، وتتضمن هذه المعرفة في الخدمات لتحسين القدرات الجوهرية والمزايا التنافسية، لكي تواكب التطورات العالمية الجارية في حقل تقنيات المعلومات والاتصالات، واستثمار النظم المعلوماتية في اتخاذ القرارات لإنجاز الأعمال بمستوى عالي من الأداء، مما يساعد على خلق قيادات إبداعية ومن ثم تحقيق التقدم بالمنظمة.

وإدراكاً للأهمية التي تتمتع بها أنظمة إدارة الجودة عالمياً وضرورة إيجاد مواصفات إدارة بيئية دولية موحدة بغرض منح شهادات المطابقة، ظهرت المواصفة إيزو (١٤٠٠١) ١٩٩٦ للإدارة البيئية.

كما نجد أن الاعتماد على مقاييس الجودة (الإيزو) لا يكون كافياً لتعزيز المركز التناصي للمنظمات ولكن يجب تطبيق انظمة الإدارة البيئية. ومن هنا يتضح دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دعم نظم الإدارة البيئية حيث تمثل سلسلة الإيزو ١٤٠٠٠ فرصة

لنقل التكنولوجيا ومصدراً لتقديم الإرشاد لإدخال وتبني نظام إدارة بيئية يعتمد على أفضل الممارسات العالمية.

وتوضح الدراسة أهمية دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطبيق إستراتيجيات التحكم لنظم الجودة والإدارة البيئية بالجهاز الإداري للدولة وذلك من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

وتووضح العناصر التالية أهمية هذا الدور :

- تقوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتطبيق النظم التكنولوجية الحديثة لدعم ومساندة نظم الجودة والإدارة البيئية من خلال استخدام الحاسوبات.
- تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مورد استراتيجي هام في دعم نظم الجودة والإدارة البيئية.
- يساعد استخدام وتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تكوين بيئه عمل مبدعة يمكن من خلالها تحسين جودة الأداء لكي تواكب التطورات العالمية.
- يعد التغيير الثقافي الذي يتم توليه بواسطة ادارة الجودة الشاملة القاعدة الضرورية لنجاح دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT إذ ان كل منها يركز على النتائج الموجهة لطالبي الخدمة.
- تركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إعادة التصميم الجذري لعمليات الأعمال لتحقيق تحسينات كبيرة في معايير الأداء مثل: الجودة، التكلفة، الخدمة والسرعة.
- تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً هاماً في ادخال تقنية المعلومات الى الأعمال والخدمات والتي تسمى بتكنولوجيا إعادة هندسة عمليات الأعمال.

## **أولاً - محتويات البحث**

### **الفصل الأول- الإطار العام للبحث**

١٦	-----	مقدمه البحث
١٩	-----	مشكلة البحث
٢٠	-----	أهداف البحث
٢١	-----	أهمية البحث
٢١	-----	الدراسات السابقة
٣١	-----	فروض البحث
٣١	-----	منهج البحث
٣٣	-----	خطة البحث
٣٣	-----	المراجع

### **الفصل الثاني : نظم الجودة والإدارة البيئية بالجهاز الإداري للدولة**

#### **المبحث الأول : الأدوار الجديدة في الإدارة للأجهزة الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني**

٣٧	-----	المقدمة
٣٩	-----	المؤشرات والمعايير المحددة لعناصر وتكوينات مؤسسات المجتمع المدني
٤١	-----	التحديات والتحولات العالمية والمحلية التي تواجه الإدارة الحكومية في مصر
٤٣	-----	الأدوار الجديدة (غير التقليدية) للإدارة الحكومية
٤٨	-----	موازنة البرامج والأداء وآليات تطبيقها في القطاع الحكومي
٤٩	-----	التحول من النظام التقليدي في اعداد الموازنة الى نظام موازنة البرامج والأداء
٥٦	-----	الأتجاهات الحديثة في موازنة البرامج والأداء (نظرة مستقبلية)
٥٧	-----	المتطلبات الإجرائية الازمة لتطبيق أسلوب موازنة البرامج والأداء
٦٠	-----	مفهوم التغيير والتطوير التنظيمي
٦٢	-----	الشروط الواجب توافرها لنجاح عملية التطوير التنظيمي
٦٣	-----	أهداف إدارة الأداء
٦٤	-----	أهداف تقييم الأداء
٦٤	-----	معايير الأداء

67	أهمية قياس الأداء الحكومي
67	صعوبات قياس الأداء الحكومي
70	مؤشرات قياس الأداء الحكومي
72	فوائد قياس الأداء الحكومي
72	القضايا المشكلات التي تعوق قياس الأداء
77	أهمية الإدارة الاستراتيجية
79	مراحل الإدارة الاستراتيجية
83	الاستراتيجيات وتأثيرها على أنظمة الموارد البشرية
88	العقبات التي تواجه استخدام التخطيط الاستراتيجي
89	الفوائد المتوقعة للإدارة الاستراتيجية في الأجهزة الحكومية
91	المفهوم المعاصر للهيكل التنظيمية
91	مراحل إعادة الهيكلة
96	التجارب الناجحة في المجتمع المصري
98	الخلاصة
	<b>المبحث الثاني : أهمية تطبيق الجودة والإدارة البيئية في الأجهزة الحكومية</b>
103	مقدمة
109	مفهوم الجودة وعلاقتها بالتطوير الاداري في القطاع الحكومي
109	مراحل تطبيق الجودة الشاملة في الاجهزه الحكومية
110	تقنيات ادارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي
117	الادوات العلمية المتعارف عليها في تطبيق الجودة الشاملة
119	مفهوم التكلفة والعائد للجودة
127	ادارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتطوير الخدمات الحكومية
132	مشاكل وصعوبات تطبيق اساليب الجودة كمدخل لتطوير اداء الخدمات في المنظمات الحكومية
135	إجراءات إدارة الجودة الشاملة
137	خطوات تحقيق التمييز التنافسي
138	معايير قياس الأداء
147	ما هي الإيزو ١٤٠٠٠
149	مميزات الحصول على شهادة المطابقة ايزو ١٤٠٠١
151	نظم إدارة البيئة وسلسلة الأيزو ١٤٠٠١ والاستفادة منها

١٥٣	كيف يتم منح شهادات الإيزو
١٥٥	أهمية الإيزو كمدخل للتميز الاداري
١٥٦	التجهيزات المستقبلية لتعزيز دور ادارة الجودة الشاملة في دعم تنافسية المنظمات العربية -
١٥٩	الخلاصة
<b>المبحث الثالث : تطبيق مفاهيم سيجما ستة في التطوير الإداري</b>	
١٦٦	مقدمة
١٦٦	مفهوم سيجما ستة
١٦٨	تعريف سيجما ستة
١٦٩	مبادئ سيجما ستة
١٦٩	العناصر المفتاحية لسيجما ستة
١٧٠	الأسلوب التقليدي لسيجما ستة
١٧٠	اسلوب الاكتشافات الجديد لسيجما ستة
١٧١	الأدوات والتقنيات لاستخدام منهجيات DMAIC
١٧٣	منهجية سيجما ستة
١٧٤	إستراتيجية سيجما ستة
١٧٥	هندسة سيجما ستة
١٧٦	علاقة سيجما ستة بالجودة
١٧٧	الفرق بين سيجما ستة وإدارة الجودة الشاملة TQM
١٧٨	العلاقة بين سيجما ستة والعمل
١٧٩	لماذا تطبق المنظمات سيجما ستة
١٨٠	مراحل تطبيق سيجما ستة
١٨١	معوقات تطبيق سيجما ستة في المنظمات المصرية
١٨٢	معايير قياس معدل سيجما ستة في الجهاز الإداري
١٨٢	فوائد سيجما ستة
١٨٤	مقترنات تطبيق استراتيجية سيجما ستة في المؤسسات المصرية
١٨٦	الخلاصة
<b>الفصل الثالث : دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطبيق إستراتيجيات التحكم لنظم الجودة والإدارة البيئية</b>	
١٨٩	

١٩٠	المبحث الأول: استراتيجيات وتطبيقات مراجعة وتدقيق نظم المعلومات
١٩١	مقدمة
١٩٣	استراتيجية وتطبيق الحكومة الإلكترونية
١٩٨	استراتيجية نظم المعلومات الإدارية
٢٠١	نظم المعلومات الاستراتيجية
٢٠٤	معايير جودة المعلومات كمخرجات لنظام المعلومات
٢٠٦	تكنولوجيا المعلومات والمشكلات الإدارية
٢٠٨	الأدوات والأساليب المتطورة لحل المشكلة المعلوماتية
٢١٠	إدارة تكنولوجيا المعلومات
٢١٣	الدعم المعلوماتى لعمل المراكز الاستراتيجية فى القطاع الحكومى
٢١٦	التطور التكنولوجي من خلال الثورات الثلاثة
٢١٩	خصائص المجتمع المعلوماتي
٢٢١	جودة الخدمة المعلوماتية
٢٢٢	دور تكنولوجيا المعلومات فى تنمية الموارد البشرية
٢٢٤	المتغيرات المعاصرة وانعكاساتها على ادارة الموارد البشرية
٢٢٨	نظم معلومات إدارة الموارد البشرية HRMIS
٢٣٠	الموارد البشرية في عصر العولمة
٢٣٢	دور الموارد البشرية في تحسين القدرة التنافسية
٢٣٦	دور تكنولوجيا المعلومات في تيسير اجراءات العمل في المنظمات الحكومية
٢٣٧	انماط تدفقات العمل
٢٤٠	تقنيات نقل وإدارة المعلومات
٢٤٦	الخطيط الاستراتيجي لنقل وإدارة المعلومات
٢٤٨	تجربة مصر المعلوماتية
٢٤٩	الخلاصة
٢٥٥	<b>المبحث الثاني : دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT في نظم الجودة</b>
٢٥٦	المقدمة
٢٥٨	واسماء البيانات (الميتاداتا)
٢٦٠	مفهوم تكنولوجيا المعلومات وأهميتها
٢٦٠	فوائد ومزايا تطبيق تكنولوجيا المعلومات

٢٦٢	خطوات تحسين جودة أداء العمل من خلال تطبيق تكنولوجيا المعلومات -----
٢٦٤	التطور من تكنولوجيا المعلومات الى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات -----
٢٦٦	المعلوماتية وتكنولوجيا الإدارة بالمعلوماتية -----
٢٦٨	سمات الإدارات المبتكرة -----
٢٦٩	دور إعادة هندسة الأعمال في جودة اداء العمل -----
٢٧٢	أوجه الشبه والاختلاف بين إعادة الهندسة وإدارة الجودة الشاملة -----
٢٧٣	علاقة إعادة الهندسة بالتطوير التنظيمي -----
٢٧٤	فوائد تطبيق إعادة هندسة عمليات الأعمال -----
٢٧٤	عوامل نجاح إعادة الهندسة -----
٢٧٥	علاقة تكنولوجيا المعلومات بإعادة هندسة العمليات -----
٢٧٧	دور تكنولوجيا المعلومات في إعادة هندسة عمليات الأعمال -----
٢٧٧	دور تكنولوجيا المعلومات في عملية إعادة تجديد المنظمة -----
٢٨٠	الدور المستقبلي لتكنولوجيا المعلومات في إعادة الهندسة -----
٢٨١	دور نظم المعلومات في تحقيق الجودة في المنظمات الحكومية -----
٢٨٢	إستراتيجيات ومبادئ الجودة داخل إطار تكنولوجيا المعلومات -----
٢٨٣	المتطلبات الرئيسية لتطبيق الجودة في إطار تكنولوجيا المعلومات -----
٢٨٥	المعرفة والقيمة المثلى للأعمال -----
٢٩١	دور المعرفة في تحقيق الجودة والقيمة المثلى للأعمال -----
٢٩٧	علاقة تكنولوجيا المعلومات بإدارة المعرفة والقيمة المثلى للأعمال -----
٢٩٨	دور المعلوماتية والمعرفة في المنظمات المتطرفة -----
٣٠١	متطلبات تطبيق إدارة المعرفة -----
٣٠٢	تطبيق نظم دعم اتخاذ القرار من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات -----
٣٠٤	دور نظم تقنية المعلومات في دعم عملية اتخاذ القرار -----
٣٠٦	منهجيات إجرائية لترشيد اتخاذ القرار -----
٣٠٩	الأنظمة الرقمية كمنهجية ترشيد اتخاذ القرار -----
٣١١	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دعم نظم الادارة البيئية -----
٣١١	ادارة الجودة الشاملة للبيئة -----
٣١٢	عناصر ادارة الجودة الشاملة للبيئة -----
٣١٣	نشأة وتطور مصفوفة (TQEM) ادارة الجودة الشاملة للبيئة -----

العلاقة بين مقياس بدرج للجودة والمواصفة (ISO 14001) -----	٣١٥
الاتجاهات نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات في مصر -----	٣١٧
الخلاصة -----	٣١٧
<b>الفصل الرابع : ملخص البحث والدراسة التطبيقية والنتائج والتوصيات</b> -----	٣٢٧
<b>المبحث الأول: ملخص البحث</b> -----	٣٢٨
<b>المبحث الثاني : الدراسة التطبيقية</b> -----	٣٤٥
مقدمة الدراسة التطبيقية -----	٣٤٦
إعداد قائمة الاستقصاء -----	٣٤٦
مجتمع الدراسة -----	٣٤٦
عينة الدراسة -----	٣٤٦
خطوات التحليل الإحصائي -----	٣٤٧
<b>الخطوات الأساسية في اختبارات الفروض الإحصائية</b> -----	٣٤٩
<b>اختبار الفرض الأول</b> -----	٣٤٩
نتائج التحليل الإحصائي لاستمارة المديرين -----	٣٤٩
جدول رقم (١) الصعوبات التي تواجه المديرين لتحقيق جودة الأداء -----	٣٥٠
جدول رقم (٢) مدى فاعلية القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء -----	٣٥٤
جدول رقم (٣) اختبار T-test للصعوبات التي تواجه المديرين لتحقيق جودة الأداء --	٣٦٠
جدول رقم (٤) درجات الحرية واختلاف المتوسط لأختبار الفرض الأول -----	٣٦٠
جدول رقم (٥) معامل الارتباط لأختبار الفرض الأول -----	٣٦٢
<b>اختبار الفرض الثاني</b> -----	٣٦٤
جدول رقم (٦) النسب المئوية لأهمية تلبية حاجات طالبي الخدمة -----	٣٦٤
جدول رقم (٧) النسب المئوية لمدى إسهام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	
في إنجاز عمل اسهل -----	٣٧٠
جدول رقم(٨) اختبار T-test لمدى اسهام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إنجاز الخدمات -----	٣٧٤
جدول رقم (٩) درجات الحرية واختلاف المتوسط لأختبار الفرض الثاني -----	٣٧٥
جدول رقم (١٠) اختبار معامل ارتباط بيرسون Correlations لأختبار الفرض الثاني	٣٧٦
جدول رقم (١١) تحليل الأنحدار الخطى لجودة أداء الخدمة Regression -----	٣٧٧
<b>اختبار الفرض الثالث</b> -----	٣٨١

جدول رقم (١٢) النسب المئوية لثقافة الجهاز المعلوماتية والتقنية	٣٨١
جدول رقم (١٣) النسب المئوية لإدارة توظيف تقنية المعلومات والمعرفة التقنية	٣٨٣
جدول رقم (١٤) النسب المئوية لأهمية المبادرات والمشاريع المتميزة والإبداعية	٣٨٧
جدول رقم (١٥) النسب المئوية لأهمية تطبيق أنظمة ولوائح السلوك الفردي والجماعي	٣٩٢
جدول رقم (١٦) النسب المئوية لمدى إمام العاملين بثقافة الإدارة البيئية	٣٩٣
جدول رقم (١٧) اختبار T-test لأختبار الفرض الثالث	٣٩٦
جدول رقم (١٨) درجات الحرية واختلاف المتوسطات لأختبار الفرض الثالث	٣٩٧
جدول رقم (١٩) معامل الارتباط Correlations لأختبار الفرض الثالث	٣٩٨
جدول رقم (٢٠) تحليل الأنحدار الخطى لأنظمة الإدارة البيئية Regression	٣٩٩
جدول رقم (٢١) معامل الارتباط للعلاقة بين أنظمة الإدارة البيئية ومعايير ادارة الجودة	٤٠١
جدول رقم (٢٢) تحليل الأنحدار الخطى Regression للعلاقة بين أنظمة الإدارة البيئية ومعايير ادارة الجودة	٤٠٥
<b>أختبار الفرض الرابع</b>	٤٠٧
جدول رقم (٢٣) النسب المئوية للتخطيط للموارد البشرية	٤٠٧
جدول رقم (٢٤) اختبار T-test لأختبار الفرض الرابع	٤١٤
جدول رقم (٢٥) درجات الحرية واختلاف المتوسط لأختبار الفرض الرابع	٤١٥
جدول رقم (٢٦) معامل الارتباط Correlations لأختبار الفرض الرابع	٤١٧
جدول رقم (٢٧) تحليل الأنحدار الخطى للمنهجية المتبعه فى ادارة وتنمية الموارد البشرية ل لتحقيق جودة الأداء وتيسير إجراءات العمل Regression	٤١٨
<b>المبحث الثالث : النتائج والتوصيات</b>	٤٢٢
<b>النتائج</b>	٤٢٣
<b>التوصيات</b>	٤٢٥
<b>المراجع :</b>	٤٢٧
أولاً : المراجع العربية	٤٨٢
ثانياً : المراجع الأجنبية	٤٣٧
<b>ملحق الأستبيان</b>	٤٤١
Abstract	٤٥٤
Summary	٤٥٥