

قرآن كريم  
أعوذ بالله من الشيطان الرجيم

لَا يَكْلِفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا  
كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا  
تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا  
تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى  
الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا  
طَاقَةَ لَنَا بِهِ، وَاعْفُ عَنَّا وَاعْفِرْ لَنَا  
وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى  
الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴿٢٨٦﴾

صدق الله العظيم  
الآية الأخيرة من سورة البقرة

جامعة القاهرة  
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية  
قسم الإدارة العامة

بناء قدرات العاملين بالمنظمات الحكومية في ظل تكنولوجيا المعلومات  
مع التطبيق على وزارتي الصحة والتعاون الدولي

رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في الإدارة العامة

إعداد  
الباحث/ خالد عبد الرحمن الديري

إشراف  
الأستاذة الدكتورة/ سلوى شعراوى جمعة  
أستاذ ورئيس قسم الإدارة العامة

2011 م

## النتائج والتوصيات

---

- أولاً : نتائج وتوصيات فى ضوء الإطار النظرى للدراسة .
- ثانياً : نتائج وتوصيات فى ضوء الإطار التطبيقى للدراسة .

## شكر وتقدير

أتقدم بوافر الشكر والتقدير إلى الأستاذة الدكتورة / سلوى شعراوى جمعة أستاذ ورئيس قسم الإدارة العامة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، لتفضلها بالموافقة على الإشراف على هذه الرسالة ، فهي فرصة غالية للاستفادة من علم سيادتها وخبراتها الواسعة ، التى ظهرت بوضوح من خلال هذه الرسالة .

ويطيب لى أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير إلى أستاذى الجليل الأستاذ الدكتور/ خليل درويش - أستاذ الإدارة العامة ورئيس قسم الإدارة العامة السابق بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، لتفضل سيادته بالموافقة على الحكم على هذه الرسالة .

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذة الدكتورة / ضحى منير عبد الحميد - مستشار أول السياسات لرئيس الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة لتفضل سيادتها بالموافقة على المشاركة فى الحكم على هذه الرسالة ، وأرجو أن تكون تلك الفرصة خير بداية للتعاون العلمى مع سيادتها .

ولا تستطيع الكلمات أن تعبر عن فائق شكرى وتقديرى لجميع أساتذتى بالكلية ، وأخص بالشكر كل من : الأستاذ الدكتور/ عطية حسين أفندى - أستاذ الإدارة العامة ورئيس قسم الإدارة العامة الأسبق ، والأستاذ الدكتور/ خالد زكريا أمين أستاذ الإدارة العامة المساعد ، والأستاذ الدكتور/ محمود رشوان - أستاذ الإحصاء .

الباحث

الاسم: خالد عبد الرحمن درويش الديري.

الجنسية: مصرى.

تاريخ ومحل الميلاد: 1963/6/29 - بنى سويف.

الدرجة والتقدير: دكتوراه الفلسفة - جيد جداً.

التخصص: إدارة عامة.

المشرف: أ.د. سلوى شعراوى جمعة.

عنوان الرسالة: بناء قدرات العاملين بالمنظمات الحكومية فى ظل تكنولوجيا المعلومات مع التطبيق على وزارتى الصحة والتعاون الدولى.

### ملخص الرسالة :

جاءت هذه الدراسة لتناقش مدى الحاجة إلى تطوير قدرات العاملين بالمنظمات الحكومية بما يتلائم مع تكنولوجيا المعلومات، ومدى الحاجة إلى منظومة جديدة لبناء القدرات داخل تلك المنظمات تتوافق مع تكنولوجيا المعلومات، وبالتحديد فى الوزارتين المذكورتين.

فعلى الرغم من الإمكانيات الهائلة التى توفرها تكنولوجيا المعلومات لتطوير وبناء قدرات العاملين بالمنظمات الحكومية، فإن قدرات هؤلاء العاملين - خاصة بوزارتى الصحة والتعاون الدولى فى مصر - مازالت عند مستوى لا يتناسب مع حجم هذه الإمكانيات.

ومن ثم فإن هذه الدراسة تدور حول عملية بناء قدرات العاملين بالمنظمات الحكومية فى ظل تكنولوجيا المعلومات، عن طريق إيجاد نظام بيئى متكامل يتكون من سياسات عامة، ونظم إدارية وأنماط اجتماعية، وهياكل تشريعية تعمل على تحويل الطاقات البشرية إلى انجازات وإبداعات فعلية على أرض الواقع.

وقد أوضحت الدراسة أن دور تكنولوجيا المعلومات فى بناء قدرات العاملين بالمنظمات الحكومية يتحقق من وجهتين: الوجهة الأولى من خلال ما يصاحب تطبيقات تكنولوجيا المعلومات بالمنظمة من متطلبات فى مجال بناء قدرات العاملين وتنمية طاقاته م، والوجهة الثانية من خلال ماتضيفه تكنولوجيا المعلومات من إمكانيات على صعيد بناء قدرات هؤلاء العاملين وتطوير طاقاتهم.

وقد تم من خلال الدراسة وضع إطار نظري لبناء قدرات العاملين بالمنظمات الحكومية من خلال الإدارة الإلكترونية التي تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم أدواتها، وقد أقترح الباحث فى هذا الإطار التحول من المفهوم المتعارف عليه لتنمية "الطاقات البشرية" إلى مفهوم أكثر حداثة وهو مفهوم "بناء القدرات البشرية" كما قام الباحث بعقد علاقة تشابكية بين عملية تنمية الطاقات وعملية بناء القدرات.

كما تم توصيف وتحليل العوامل الداعمة والأخرى المعوقة لبناء قدرات العاملين بالمنظمات الحكومية على وجه العموم فى ظل تكنولوجيا المعلومات، مع دراسة أهم التحولات الإستراتيجية فى بناء قدرات العاملين.

وقد تطرقت الدراسة إلى أهم معالم التجريبتين المصرية والصينية فى بناء قدرات العاملين بالمنظمات الحكومية فى ظل تكنولوجيا المعلومات، عن طريق تحليل أهم العوامل الداعمة والأخرى المعوقة فى هذا الشأن، وتم عقد مقارنة بين التجريبتين المذكورتين بغرض استخلاص بعض الدلالات التى تفيد فى تطوير التجربة المصرية.

وأخيراً تم تطبيق الإطار النظرى للدراسة وأعتمد الباحث فى هذا الشأن على أسلوب الاستبيان لاستطلاع آراء عينة مكونة من 400 فرد من ديوان عام كل من وزارتى الصحة والتعاون الدولى حول السياسات العامة والتنظيمية الداعمة والمعوقة لبناء قدرات العاملين، وحول البيئتين الإجتماعية والتشريعية التى تكتنف تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات فى بناء قدرات العاملين، ولتحقيق ذلك قام الباحث ببناء عشرة مؤشرات رئيسية ينبثق من كل منها مجموعة من المؤشرات الفرعية تعكسها إستمارة الإستبيان.

توقيع المشرف

أ.د. سلوى شعراوى جمعة

مستخلص الرسالة :

تقوم هذه الدراسة على إعادة النظر فى قدرات العاملين بالمنظمات الحكومية ومحتوى وشكل عملية بناء قدرات هؤلاء العاملين- التى أضافت لها تكنولوجيا المعلومات أبعاداً جديدة- حتى يمكن تعظيم معدلات الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات وإمكاناتها على صعيد بناء القدرات. وقد أقرت الدراسة تطبيق مجموعة من ال سياسات والنظم الإدارية والتشريعات لبناء قدرات العاملين، تشكل فى مجملها نظام بيئي متكامل داخل المنظمة وخارجها يعمل على إطلاق طاقات العاملين وتحويلها إلى قدرات على الإنجاز والإبداع، خاصة من خلال تشريعات وأنشطة التنظيم المعلوماتى وسياسات قطاع المعلومات.

وأكدت الدراسة على أهمية بناء قدرات العاملين من خلال إطار بيئي داخل المنظمة وخارجها يتكامل مع الأسلوب التقليدى لتنمية الطاقات، على اعتبار أن قدرات العاملين تعد ثمرة من ثمار المشاركة بين الإدارة والمجتمع، وأوضح الباحث مدى الحاجة إلى التوعية بأهمية استخدامات التطبيقات التحليلية للمعلومات، مع ضرورة وضع استراتيجية لتداول البيانات والمعلومات على المستوى القومى.

وقد خلصت الدراسة إلى أنه - فيما عدا بعض المؤشرات الإيجابية- توجد إشكالية كبرى فى بناء قدرات العاملين بوزاري الصحة والتعاون الدولى فى ظل تكنولوجيا المعلومات، ليس فقط بسبب انخفاض مستوى المؤشرات المطروحة من خلال هذه الدراسة لتقييم المنظومة البيئية التى يتم من خلالها تحويل طاقات العاملين بالوزارتين المذكورتين إلى قدرات على الإنجاز والإبداع وإنما أيضاً بسبب انخفاض مستوى العديد من المؤشرات الأخرى المطروحة لتقيي طاقات العاملين.

### **الكلمات الدالة :**

بناء القدرات - تكنولوجيا المعلومات - الإدارة الإلكترونية - الحكومة الإلكترونية التنمية البشرية - الموارد البشرية - مجتمع المعلومات - اقتصاد المعرفة.

توقيع المشرف

أ.د. سلوى شعراوى جمعة

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
33	تطور حجم السوق العالمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	1
33	أهم مؤشرات تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستوى العالمى	2
38	نوعية الطاقات والمهارات المطلوبة من المتخصصين فى تكنولوجيا المعلومات	3
84	أهم مفاهيم إدارة الأفراد وإدارة الموارد البشرية	4
99	الفجوة بين الوطن العربى والعالم فى البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات	5
214	دور تكنولوجيا المعلومات فى تطوير بيئة العمل لوزارة الصحة واستعداد الفرد للعمل	6
217	مدى ملائمة نظم المعلومات الإلكترونية بوزارة الصحة لإحتياجات العاملين	7
219	تقييم البرامج التدريبية المقدمة للعاملين بوزارة الصحة فى مجال تكنولوجيا المعلومات	8
222	تقييم النظم الإدارية ونظم الاتصالات بوزارة الصحة والصعوبات التى تواجهها	9
225	تقييم مدى استخدام العاملين بوزارة الصحة للإمكانات المتاحة فى مجال تكنولوجيا المعلومات	10
228	قياس حجم طاقات العاملين بوزارة الصحة فى مجال تكنولوجيا المعلومات	11
231	تقييم مجتمع المعلومات فى مصر من وجهة نظر العاملين بوزارة الصحة	12
234	مدى استخدام الطاقات البشرية للفرد فى مجال العمل من وجهة نظر العاملين بوزارة الصحة	13
237	تقييم السياسات العامة لمجتمع المعلومات من وجهة نظر العاملين بوزارة الصحة	14
240	تقييم الإطار التشريعى لمجتمع المعلومات من وجهة نظر العاملين بوزارة الصحة	15
246	دور تكنولوجيا المعلومات فى تطوير بيئة العمل لوزارة التعاون الدولى واستعداد الفرد للعمل داخلها	16
248	مدى ملائمة نظم المعلومات الإلكترونية بوزارة التعاون الدولى لإحتياجات العاملين	17
250	تقييم البرامج التدريبية المقدمة للعاملين بوزارة التعاون الدولى فى مجال تكنولوجيا المعلومات	18
252	تقييم النظم الإدارية ونظم الاتصالات بوزارة التعاون الدولى والصعوبات التى تواجهها	19
254	تقييم مدى استخدام العاملين بوزارة التعاون الدولى للإمكانات المتاحة فى مجال تكنولوجيا المعلومات	20



## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
256	قياس حجم طاقات العاملين بوزارة التعاون الدولي فى مجال تكنولوجيا المعلومات	21
259	تقييم مجتمع المعلومات فى مصر من وجهة نظر العاملين بوزارة التعاون الدولي	22
262	مدى استخدام الطاقات البشرية للفرد فى مجال العمل من وجهة نظر العاملين بوزارة التعاون الدولي	23
264	تقييم السياسات العامة لمجتمع المعلومات من وجهة نظر العاملين بوزارة التعاون الدولي	24
266	تقييم الإطار التشريعى لمجتمع المعلومات من وجهة نظر العاملين بوزارة التعاون الدولي	25
321	التوزيع النسبى للعاملين بديوان عام وزارة الصحة على الوظائف المختلفة	26
322	التوزيع النسبى للعاملين بوزارة التعاون الدولي على الوظائف المختلفة	27
323	مجتمع الدراسة وحجم العينة من العاملين بوزارتى الصحة والتعاون الدولي	28
323	تصنيف مجتمع الدراسة وحجم العينة بديوان عام وزارة الصحة طبقاً للمستويات الإدارية	29
324	تصنيف مجتمع الدراسة وحجم العينة بديوان عام وزارة الصحة على حسب النوع	30
324	تصنيف مجتمع الدراسة وحجم العينة بوزارة التعاون الدولي طبقاً للمستويات الإدارية	31
325	تصنيف مجتمع الدراسة وحجم العينة بوزارة التعاون الدولي على حسب النوع	32
327	بيان تجميعى بردود الإدارة التنفيذية من عينة العاملين بوزارة الصحة	33
336	بيان تجميعى بردود الإدارة الوسطى من عينة العاملين بوزارة الصحة	34
345	بيان تجميعى بردود الإدارة العليا من عينة العاملين بوزارة الصحة	35
354	بيان تجميعى بردود الذكور من عينة العاملين بوزارة الصحة	36
364	بيان تجميعى بردود الإناث من عينة العاملين بوزارة الصحة	37
373	بيان تجميعى بردود كافة مفردات عينة العاملين بوزارة الصحة	38
384	بيان تجميعى بردود الإدارة التنفيذية من عينة العاملين بوزارة التعاون الدولي	39
392	بيان تجميعى بردود الإدارة الوسطى من عينة العاملين بوزارة التعاون الدولي	40
401	بيان تجميعى بردود الإدارة العليا من عينة العاملين بوزارة التعاون الدولي	41
411	بيان تجميعى بردود الذكور من عينة العاملين بوزارة التعاون الدولي	42
421	بيان تجميعى بردود الإناث من عينة العاملين بوزارة التعاون الدولي	43
430	بيان تجميعى بردود كافة مفردات عينة العاملين بوزارة التعاون الدولي	44

**Name:** Khaled Abdel Rahman El-dairy.  
**Date & place of birth:** 29/6/1963 – Beniswaif.  
**Degree:** Ph.D.  
**Grade:** Very Good.  
**Specialization:** Public administration.  
**Supervisor:** Prof. Dr. Salwa Sharawi Gomaa.  
**Title of dissertation:** Capacity Building for Governmental Organizations on the basis of Information Technology applying on the Ministry of Health and the Ministry of International Cooperation.

**Dissertation Summary:**

This study was performed to discuss to what extent we are in need of a new system for capacity building in the governmental organizations. This system should take into consideration the great potentials provided by information technology for improving and building human capacities.

In spite of the great potentials that information technology provides for capacity building in the governmental organizations, yet the human capacities in these organizations are still far below the volume of these potentials.

The study aims at finding an integrated environmental system for governmental organizations which consists of public policies, administrative systems, social patterns and legal structures. This environmental system should transfer human capabilities into capacities to maximize actual achievements and innovations.

The researcher has suggested a theoretical frame of capacity building for governmental organizations. This frame makes a shift from the common concept of human capabilities into a more recent concept of human capacities.

This study has described the supporting factors of capacity building in the governmental organizations and the obstructive factors on the basis of information technology. It has described the modern strategic transformations of capacity building.

The researcher has analyzed the important factors which have an impact on the Egyptian and Chinese experiments of capacity building for the employees in the governmental organizations on the basis of information technology. He has also compared between these two experiments to obtain more indications.

Finally, the study has considered the Ministry of Health and the Ministry of International Cooperation in Egypt as case studies. A sample of four hundred employees has been taken from the two ministries. The researcher has suggested ten main quantitative indicators which have been reflected on a questionnaire in order to evaluate and improve the employees' capabilities as well as their systems of capacity building on the basis of information technology.

Supervisor's signature  
**Prof. Dr. Salwa Sharawi Gomaa**

**Dissertation Abstract:**

This study aims at reviewing and analyzing the structure and content of capacity building system for the employees in the governmental organizations. The new added potentials of information technology to the field of capacity building have been reviewed and analyzed through this study.

A set of policies, administrative systems and legislations have been suggested by this study to establish an integrated environmental system of capacity building in the governmental organization. This environmental system releases the employees' capabilities and increases their capacities to improve their achievements and innovations.

The researcher has proved that, with the exception of some positive indicators, there is a great problem in building the capacities of the employees in the Ministry of Health and the Ministry of International cooperation in Egypt on the basis of information technology. This problem appears clearly through low results of many suggested indicators through this study to evaluate the employees' capabilities and their capacity building systems.

**Key words:**

Capacity building – information technology – e-government – human resource  
Information society – knowledge economy.

Supervisor's signature  
**Prof. Dr. Salwa Sharawi Gomaa**

**Cairo University**  
**Faculty of Economics and Political Science**  
**Department of Public Administration**

**Capacity Building for Governmental Organizations**  
**On the basis of Information Technology**

**Applying on the Ministry of Health and the Ministry of International Cooperation**

**A Dissertation Proposed to Achieve the Requirements for**  
**The Degree of Ph.D., in Public Administration**

**Prepared by;**  
**Khaled Abdel Rahman El-dairy**

**Supervisor**  
**Prof. Dr. Salwa Sharawi Gomaa**  
**Professor and Department Head of Public Administration**

**2011**

## إستمارة معلومات للرسائل التى تمت مناقشتها

القسم : الإدارة العامة

الكلية : كلية الإقتصاد والعلوم السياسية

١ - الدرجة العلمية : دكتوراه

٢ - بيانات الرسالة :

1-2- عنوان الرسالة باللغة العربية : بناء قدرات العاملين بالمنظمات الحكومية فى ظل تكنولوجيا المعلومات مع التطبيق على وزارتي الصحة والتعاون الدولي .

2-2- عنوان الرسالة باللغة الإنجليزية :

Capacity Building for Governmental Organizations  
on the basis of Information Technology applying on  
the Ministry of Health and the Ministry of International Cooperation

2-3- التخصص الدقيق : إدارة عامة

2-4- تاريخ المناقشة : 2011/3/22

٣ - بيانات الطالب :

الاسم : خالد عبد الرحمن درويش الديري الجنسية : مصرى النوع : ذكر

العنوان : 5 عمارات الدفاع الوطنى (القبة 2) حدائق القبة- القاهرة - شقة 81 .

رقم التليفون : 26030299 محمول : 0107923925

جهة العمل : وزارة التعاون الدولي – الإدارة المركزية للتعاون مع الولايات المتحدة الأمريكية .

تليفون : 3913145 – رقم الفاكس : 23938187

البريد الإلكتروني : [Khaledeldairy@yahoo.com](mailto:Khaledeldairy@yahoo.com)

4- المشرف على الرسالة : أ.د سلوى شعراوى جمعة  
أستاذ ورئيس قسم الإدارة العامة

٥ - مستخلص الرسالة (Abstract) :

5-1- باللغة العربية :

مستخلص الرسالة :

تقوم هذه الدراسة على إعادة النظر فى قدرات العاملين بالمنظمات الحكومية ومحتوى وشكل عملية بناء قدرات هؤلاء العاملين - التى أضافت لها تكنولوجيا المعلومات أبعاداً جديدة - حتى يمكن تعظيم معدلات الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات وإمكاناتها على صعيد بناء القدرات .  
وقد أقتُرحت الدراسة تطبيق مجموعة من ال سياسات والنظم الإدارية والتشريعات لبناء قدرات العاملين، تشكل فى مجملها نظام بيئي متكامل داخل المنظمة وخارجها يعمل على إطلاق طاقات العاملين وتحويلها إلى قدرات على الإنجاز والإبداع، خاصة من خلال تشريعات وأنشطة التنظيم المعلوماتى وسياسات قطاع المعلومات.

وأكدت الدراسة على أهمية بناء قدرات العاملين من خلال إطار بيئي داخل المنظمة وخارجها يتكامل مع الأسلوب التقليدي لتنمية الطاقات، على اعتبار أن قدرات العاملين تعد ثمرة من ثمار المشاركة بين الإدارة والمجتمع، وأوضح الباحث مدى الحاجة إلى التوعية بأهمية استخدامات التطبيقات التحليلية للمعلومات، مع ضرورة وضع استراتيجية لتداول البيانات والمعلومات على المستوى القومي.

وقد خلصت الدراسة إلى أنه - فيما عدا بعض المؤشرات الإيجابية- توجد إشكالية كبرى في بناء قدرات العاملين بوزارتي الصحة والتعاون الدولي في ظل تكنولوجيا المعلومات، ليس فقط بسبب انخفاض مستوى المؤشرات المطروحة من خلال هذه الدراسة لتقييم المنظومة البيئية التي يتم من خلالها تحويل طاقات العاملين بالوزارتين المذكورتين إلى قدرات على الإنجاز والإبداع وإنما أيضاً بسبب انخفاض مستوى العديد من المؤشرات الأخرى المطروحة لتقييم طاقات العاملين.

#### **الكلمات الدالة :**

بناء القدرات - تكنولوجيا المعلومات - الإدارة الإلكترونية - الحكومة الإلكترونية  
التنمية البشرية - الموارد البشرية - مجتمع المعلومات - اقتصاد المعرفة.

2-5- باللغة الإنجليزية :

**Dissertation Abstract:**

This study aims at reviewing and analyzing the structure and content of capacity building system for the employees in the governmental organizations. The new added potentials of information technology to the field of capacity building have been reviewed and analyzed through this study.

A set of policies, administrative systems and legislations have been suggested by this study to establish an integrated environmental system of capacity building in the governmental organization. This environmental system releases the employees' capabilities and increases their capacities to improve their achievements and innovations.

The researcher has proved that, with the exception of some positive indicators, there is a great problem in building the capacities of the employees in the Ministry of Health and the Ministry of International cooperation in Egypt on the basis of information technology. This problem appears clearly through low results of many suggested indicators through this study to evaluate the employees' capabilities and their capacity building systems.

**Key words:**

Capacity building – information technology – e-government – human resource  
Information society – knowledge economy.