

Artical History

Received  
18.01.2020

Accepted  
28.01.2020

Available Online  
15.02.2020.

**E-MANAGEMENT AND ITS IMPACT IN  
DEVELOPMENT THE INSURANCE SECTOR  
APPLIED STUDY IN THE NATIONAL INSURANCE  
COMPANY**

**Marwa JAMAL<sup>1</sup>  
Abdalrahman TAHER<sup>2</sup>**

**Abstract**

Most insurance companies are attempting to gradually shift from traditional management to electronic management and the increasing desire of these companies to harness modern technologies to their advantage. The application of this type of departments and derived its importance from the importance of the insurance sector as an important sector in financing economic development and an attempt to draw the attention of insurance companies to the role of electronic management in business development through its ability to provide The research included a theoretical framework to deal with the concepts of electronic management, infrastructure and characteristics. The practical framework for testing the main research hypothesis was that "there is a statistically significant correlation between the electronic administration and the development of the insurance sector". Distributed to a sample of 40 managers in the National Insurance Company, which included general managers, directors of departments and heads of sections and branches.

**Key words** : insurance sector, statistically significant, traditional management.

<sup>1</sup> Dicle university , [marmar.jamal@duc.edu.iq](mailto:marmar.jamal@duc.edu.iq)

<sup>2</sup> Dicle university, [marmar.jamal@duc.edu.iq](mailto:marmar.jamal@duc.edu.iq)

## الإدارة الإلكترونية وأثرها في تطوير قطاع التأمين :دراسة تطبيقية في شركة التأمين الوطنية

مروه جمال – جامعة دجلة

عبد الرحمن طاهر – جامعة دجلة

### الملخص

تحاول أغلب شركات التأمين التحول بشكل تدريجي من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية والرغبة المتزايدة لهذه الشركات في تسخير التقنيات الحديثة لصالحها لذا يهدف هذا البحث الى بيان أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير قطاع التأمين وتحديد مدى ادراك عينة البحث لفوائد الإدارة الإلكترونية وإنعكاساتها على تطوير العمل وماهي ابرز متطلبات تطبيق هذا النوع من الإدارات واستمد البحث أهميته من أهمية قطاع التأمين كقطاع مهم في تمويل التنمية الاقتصادية ومحاولة لفت أنظار شركات التأمين الى دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأعمال عن طريق قدرتها على تقديم الخدمات بكفاءة عالية وسرعة ودقة كبيرة اذا ما تم مقارنتها بالإدارة التقليدية وبالتالي تستطيع الشركة التفوق على المنافسين , وتضمن البحث إطارا نظريا تناول مفاهيم الإدارة الإلكترونية وبنيتها التحتية وخصائصها كما تم التطرق الى خصوصية الخدمة التأمينية وأنواع وثائق التأمين ومدى قدرة الأعمال الإلكترونية على تسريع اجراءات تقديم طلبات التأمين واجراءات تسوية التعويضات وكان الاطار العملي لإختبار فرضية البحث الرئيسية التي نصت على " وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير قطاع التأمين" و استخدم الباحثون استمارة استبيان التي تم توزيعها على عينة قوامها 40 مديرا في شركة التأمين الوطنية شملت المدراء العاميين ومدراء الادارات وروؤساء الاقسام والفروع وباستخدام الاساليب الاحصائية سيتم تحليل بيانات الاستبيان ووضع مجموعة من الاستنتاجات وتقديم جملة من التوصيات للشركة محل البحث.

الكلمات المفتاحية : قطاع التأمين ، الإدارة الإلكترونية ، الإدارة التقليدية.

مقدمة:

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عالمنا اليوم جزءاً أساسياً وحيوياً من حياتنا بشكل عام وميدان الأعمال بشكل خاص وظهرت الإدارة الإلكترونية نتيجة للتطورات السريعة في عالم التكنولوجيا وبدأت تظهر مصطلحات جديدة كالأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية وأخرها الحكومة الإلكترونية إذ إنها الركيزة الأساسية للتحويل للعصر الرقمي , وساعدت هذه التغييرات الرقمية في ربط الزبون بالمنظمات وكذلك ربط المنظمات ببعضها البعض حكومية كانت أو خاصة كما أن هذه التطبيقات أسهمت في تقليل الفساد الإداري والمالي وسرعة في الأداء ودقة أكبر في العمل وبناء على ذلك أصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة ملحة وقطاع التأمين يعد من القطاعات التي أدخلت هذه التقنيات إلى عملها بهدف تطويره ورفع من جودة الخدمة المقدمة إذ أن تطور هذا القطاع سيؤدي إلى تنمية وتطوير قطاعات صناعية وخدمية أخرى .

## الفصل الأول

### منهجية البحث

#### أولاً: مشكلة البحث

في خضم التطورات التقنية المتسارعة أصبح على المنظمات أن تفكر بشكل جدي وحقيقي بأن تدخل التكنولوجيا الحديثة في تعاملاتها اليومية إذ تعمل التكنولوجيا على تطوير أدائها وواقعها إذا ما تم استخدامه بشكل صحيح حتى تستطيع اللحاق بالدول المتقدمة , وهنا كان لا بد لشركات التأمين أن تستثمر معطيات الإدارة الإلكترونية حتى تطور أعمالها وخدماتها المقدمة خاصة إذا ما نظرنا إلى الخصوصية التي يتمتع بها قطاع التأمين وعليه تتمحور مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

1. ما مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟
2. هل تعمل الشركة محل البحث على تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعاملاتها ؟
3. كيف يمكن للإدارة الإلكترونية من أن تطور من قطاع التأمين ؟

#### ثانياً: أهمية البحث

1. يستمد البحث أهميته من أهمية قطاع التأمين كقطاع مهم ينبغي عليه مجارات التطورات التكنولوجية في العالم.
2. أن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يقلل من المصاريف الإدارية إضافة إلى الوقت والجهد.

3. الاسهام في زيادة الاهتمام بالادارة الالكترونية ومعرفة إنعكاساتها الايجابية على تطوير قطاع التأمين.

### ثالثاً: أهداف البحث

1. محاولة التعرف على متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية والبنية التحتية لها في الشركة محل البحث.
2. تحديد مدى ادراك ادارة الشركة المبحوثة والعاملين فيها الى فوائد الادارة الالكترونية وانعكاساتها على الاداء.
3. محاولة مساعدة الشركة المبحوثة بشكل خاص وقطاع التأمين بشكل عام للنهوض بواقعه وتطويره ومحاولة مواكبة الدول المجاورة والمتقدمة.

### رابعاً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية : توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين البيئة الالكترونية في شركات التأمين على مستوى ( المكونات المادية, البرمجيات ,شبكات الاتصال, العنصر البشري) و تطوير قطاع التأمين ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المكونات المادية وتطوير قطاع التأمين .
2. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين البرمجيات وتطوير قطاع التأمين.
3. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين شبكات الاتصال وتطوير قطاع التأمين .
4. الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين العنصر البشري وتطوير قطاع التأمين .

## خامساً: منهج البحث

اعتمدت الباحثان على المنهج الوصفي و التحليلي ، إذ قاما بوصفها ، ودراسة العلاقة بين متغيراتها ، وتقديم البيانات عنها مبينا أسبابها ونتائجها وتحليلاتها لأجل التوصل إلى استنتاجات يمكن عن طريقها البحث أن تقدم توصيات تنسجم معها.

## الفصل الثاني

### الجانب النظري

#### المبحث الاول: الإدارة الإلكترونية

##### أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

وضعت عدة مفاهيم للإدارة الإلكترونية منها مفهوم ( ناصيف,2003:41) هي استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال عن طريق شبكة الانترنت للقيام بالعمليات الادارية بكفاءة اكبر وفاعلية أعلى , كما عرفت بأنها القيام بأعمال ونشاطات الادارة بالاعتماد على تقنيات المعلومات الحديثة من أجل الوصول الى أهداف الادارة بطرق اسرع واجراءات اسهل والقضاء على الروتين بالاعتماد على البريد الالكتروني والرسائل الصوتية والارشفة الالكترونية (الجراح,2012:257), وبينها (الحسن,2009:3) بأنها تلك العملية الادارية التي تضمن تبادل المعلومات في قطاع الاعمال بكلفة منخفضة وسرعة عالية من أجل تقديم خدمات مميزة للزبائن عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الانترنت بشكل أمن ,وعرفت بانها الوسائل الالكترونية الحديثة والتكنولوجيا الرقمية التي تقوم بتحويل الخدمات والاعمال التقليدية الى الالكترونية من أجل القيام بالاعمال بدقة عالية وسرعة وبأجراءات أبسط والقيام بالتواصل الالكتروني(فيلاي,2017:9) .

##### ثانياً: أهداف الادارة الالكترونية

توجد عدة اهداف للإدارة الالكترونية وضعها الباحثين منها ( الجميلي,2018:239):

1. تسهيل الاجراءات الادارية داخل المنظمة الذي سيؤثر بشكل ايجابي على طبيعة ومستوى الخدمة المقدمة التي ستمتاز بجودة مرتفعة.
2. سرعة وصول المعلومات الى متخذي القرار والمستفيدين وتقليل المعوقات التي تصاحب عملية صنع واتخاذ القرار.

3. التقليل من التعاملات الورقية والحد من زيادة الحلقات الادارية من العنصر البشري والذي سيقبل من البيروقراطية ويسهل تقسيم العمل والتخصص.
4. الحد من تأثير العلاقات الشخصية على انجاز المعاملات اليومية وبالتالي التقليل من الفساد الاداري.
5. تمهدف الادارة الالكترونية الى تعزيز مبدأ المساوة بين عملاء المنظمات في تقديم الخدمات وانجاز المعاملات.

### ثالثاً: عناصر الادارة الالكترونية

اتفقت أغلب الادبيات على إن الادارة الالكترونية تقوم على اربع عناصر أساسية (الحسن,2011:69) :

1. المكونات المادية:هي الاجزاء المادية من الحاسبات مثل القرص الصلب واللوحه الرئيسية ومحرك القرص الصلب والمرن.
2. البرمجيات: وتصنف الى نوعين هما برمجيات التطبيقات التي تشتمل على (الجداول الالكترونية , برامج التجارة الالكترونية , البريد الالكتروني... الخ ) وبرمجيات النظام التي تشتمل على (مترجم لغات البرمجة,هندسة البرامج , نظم التشغيل, نظم التعاملات,... الخ) .
3. العنصر البشري: وهم مشغلي الحاسبات والمصممين والمبرمجين وجميع العاملين المرتبط عملهم بالتقنيات بأنواعها , غن الاستثمار في العنصر البشري يعد الاساس لنجاح جميع الاعمال الالكترونية لذلك أغلب التجارب الناجحة في الاعمال الالكترونية حرصت على بناء برامج هدفها تشجيع وتنمية العنصر البشري ( العمار,2008:87).
4. شبكات الاتصال: هي الشبكة التي تربط اجزاء المنظمة وفروعها او تربطها مع البيئة الخارجية مثل الانترنت والاكسترانيت والانترنيت وتعد شبكات الاتصال روح الادارة الالكترونية.

## المبحث الثاني

### التأمين

#### أولاً: مفهوم التأمين

عُرف التأمين بأنه تلك الوسائل التي تستعمل لتقليل الخطر أو تجنبه عن طريق الاتفاق مع شركات التأمين التي تتحمل بموجب هذا الاتفاق الاضرار مقابل دفعات نقدية قليلة (أقساط التأمين) ويقابلها تعويض مادي عن الخسائر عند تحقق الخطر المؤمن ضده (الجنابي, 2012:13) كما وضح مفهوم التأمين (عريقات و عقل, 2008:32) بأنه تعاون بين أفراد المؤمن لهم عن طريق المؤمن الذي بدوره يقوم بحساب الاحتمالات وقانون الاعداد عن طريق وسائل احصائية ثم يجري عملية مقاصة بين الاضرار أما (كريمة, 2013:44) فبين إنها وسيلة هدفها حماية أو تقليل الخسائر التي تنتج من الاضرار المؤمن الذي يقوم بتعويض المؤمن له عن كل أو جزء من الخسارة وذلك مقابل مبلغ مالي محدد مسبقاً وهو قسط التأمين.

#### ثانياً: تقسيمات التأمين

يقسم التأمين إلى نوعين رئيسيين هما (جريدة الوقائع, 2007):

1. التأمين على الحياة : يشمل ماياتي:

أ- التأمين على الحياة: وهي جميع انواع التأمين التي يكون الانسان موضوعها الرئيسي اي

ان الخطر المؤمن منه يتعلق بحياة الانسان, ومن اهم انواع تأمين الحياة:

(1) التأمين المختلط

(2) التأمين المؤجل

(3) التأمين المؤقت

(4) التأمين مدى الحياة

(5) التأمين حال الحياة

(6) تأمين رواتب الحياة

(7) تأمين الدخل

ب- تأمين الحوادث الشخصية: وهي التأمينات ضد الحوادث الجسمية التي تنتج من

حادث عنف خارجي يسبب عجزاً للمؤمن له او وفاته.

- ت- التأمينات الصحية : تشمل دفع مصاريف العمليات الجراحية الناتجة عن حادث معين , أو مصاريف علاج أمراض معينة , ومنافع صحية اخرى.
2. التأمينات العامة: وتقسّم الى الانواع الاتية:
- أ- التأمين البحري: وهي تأمينات النقل النهري والبحري والجوي والبري سواء كان هذا النقل داخلي أو خارجي ومن أنواعه:
- 1) التأمينات على أجو الشحن
  - 2) تأمينات أجسام السفن
  - 3) تأمين المسؤولية المدنية
  - 4) تأمين البضائع
- ب- تأمين الحريق : وهو التأمين على الممتلكات ضد خطر الحريق والصاعقة والانفجار.
- ت- التأمينات الهندسية :وهو التأمين ضد الاخطار التي تصيب المشاريع الهندسية واثناء إنشائها وما فيها من ملحقات كالأجهزة والمكائن والالات والاضرار المباشرة الناتجة من الاعمال التي تصيب الاشخاص والالات.
- ث- التأمين الزراعي: يغطي هذا النوع الاضرار التي تصيب الثروة الحيوانية والمزارع بسبب الامراض والحوادث.
- ج- تأمين السيارات : يغطي هذا النوع من التأمين الاضرار التي تصيب السيارات كالاصلطدام والانقلاب والسرقه.
- ح- تأمين الحوادث: ومن ابرز أنواعه :
- ( حوادث شخصية, ضمان الامانة, تأمين النقد, مسؤولية مدنية, تأمين الواح زجاجية واعلانات ضوئية, مسؤولية رب العمل).

### ثالثاً: السمات المميزة للخدمة التامينية:

1. العلاقة بين المؤمن والمؤمن له هي علاقة مستمرة اذ ممكن ان تستمر من سنة واحدة الى عشرين سنة.
2. مايميز الخدمة التامينية عن باقي الخدمات انه خدمة مستقبلية بينما الختمات الاخرى هي خدمات حالية او فورية.
3. ان سعر التأمين لا يتم تحديده عن طريق العرض والطلب كما في السلع الاخرى, لكن شركات التأمين تعتمد على تعرفه خاصة بما(برغوتي, 2014:33).



4. حساب قيمة التعويض أو القسط التأميني يتم على اساس تقديري حتى عند استخدام النماذج الاحصائية واعتماد الاسس الفنية والخبرة فهي تهدف الى تقليل الانحرافات بين التكلفة الحقيقية عن المحسوبة ( مبارك, 2004:39) .
5. التأمين خدمة غير ملموسة وهذا احد أهم ميزاتها عن باقي الخدمات التي يمكن تجربتها قبل الحصول عليها(Reid& Sander,2002:66).

### المبحث الثالث

#### الجانب العملي

يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على الجوانب ذات العلاقة بوصف استمارة الإستبانة ، ومن ثم التعرف على خصائص العينة المختارة ، واختبار الصدق والثبات للإستبانة ، فضلاً عن الوسائل الإحصائية التي استعان بها الباحثان في تحليل البيانات المتاحة . وعلى وفق تلك الإشكالية قسم إلى المطالب الآتية :

#### أولاً: نبذة عن شركة التأمين الوطنية

تم تأسيس الشركة بموجب القانون رقم(56) لعام 1950 واصبحت الشركة احدى الشركات العامة وفقاً لمتطلبات قانون الشركات العامة المرقم(22) لسنة 1997 وبموجب شهادة التأسيس المرقمة (24) في 1997/12/24 الصادرة عن وزارة التجارة (مسجل الشركات) .وبلغ رأس مال الشركة في عام 2015 (15) خمسة عشر مليار دينار عراقي. وتمارس الشركة جميع انواع التأمين العام والتأمين على الحياة كما تمارس جميع انواع الاستثمار ضمن اطار التنمية الوطنية وبما يخدم الاقتصاد وتحاول الشركة الاسهام في نشر الوعي التأميني وتطوير سوق التأمين .

#### ثانياً: تصميم الإستبانة ووصف العينة

اعتمد البحث في منهجيته على وسائل متعددة لجمع البيانات إذ تم جمع البيانات من الدراسات والبحوث السابقة وبعض الأدبيات والدوريات والتقارير بهدف بناء الإطار النظري للبحث ، وكانت استمارة الاستبانة لبيان رأي المدراء والعاملين لبناء الجانب العملي للبحث ، إذ قام الباحثان وبعد مراجعة اغلب الأدبيات ، والدراسات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية فضلاً عن استطلاع آراء القائمين على أعمال التأمين والمتخصصين ، ثم قام الباحثان بوضع الاستبانة ، والعبارات الملائمة لكل

محور ، إذ استعمل مقياس ليكرت (Likert) التدريجي الخماسي من (1-5) ، وبعد إعداد استمارة الاستبانة بصيغتها الأولية بما تتعلق بمدى ملائمة فقرات المقياس مع الأهداف التي أعدت من أجلها ، وفعلاً وزعت عن طريق القيام بالخطوات الآتية :

اختيار أفراد العينة التي يمكن أن تحقق أهداف البحث ، والتي تمثلت بالسادة ( مدير عام شركة التأمين الوطنية ، وأعضاء مجلس الإدارة في شركة التأمين الوطنية ، ومدراء الفروع ورؤساء الأقسام ، أو من ينوب عنهم في مقر الشركة ، والموظفين العاملين في الشركة ).

توزيع استمارات الاستبانة على عدد أفراد العينة البالغ (60) فرد ، أعيد منها (55) استمارة وبعد إجراء عمليات التدقيق والفرز من لدن الباحثان تبين وجود (3) استمارات غير صالحة لذا استبعدت ، وبهذا بلغ العدد النهائي للاستمارات الصالحة (52) استمارة اعتمدت في تحليل نتائج البحث ومن أجل معرفة تأثير الإدارة الالكترونية في تطوير قطاع التأمين فقد تم اختبار فرضيات البحث من خلال استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز SPSS.

**1. اختبار الصدق والثبات:** إن انتهاء الباحثان من إعداد الإستبانة على وفق ما جرى عرضه بعد التحقق من سلامة وصحة متغيراتها ينبغي اختبار صدق وثبات الإستبانة ، إذ إن فقدان هذين الشرطين يعني عدم صلاحيتها ، ومن ثم عدم دقة النتائج .

أ- **اختبار الصدق (Validity):** ويعد هذا الاختبار شرطاً أساسياً للتأكد من أن فقرات الإستبانة تقيس الأهداف التي عُدت من أجلها، وعلى هذا الأساس تم إعداد اختبار الصدق الظاهري .

الصدق الظاهري : ويسمى بصدق المحكمين (Trustees Validity) وهو صدق يستهدف التحقق من مدى انتماء الفقرة إلى مجالها، إذ تعمم الإستبانة بعد الانتهاء من صياغة فقراتها على مجموعة من الخبراء في مجال الاختصاص للأخذ بتوصياتهم فيما يتعلق بتعديل بعض الفقرات أو حذف البعض الآخر أو الإبقاء عليها كما هي وقد اعتمدت نسبة اتفاق الآراء البالغة (75%) فأكثر لكل ممارسة للدلالة على صدقها ، إذ إن أي نسبة من دون هذه النسبة لا تعطي معنوية.

ب- **اختبار الثبات (Reliability):** ويعني أن الإستبانة تعطي النتائج نفسها فيما لو أُعيد تكرارها مرة أخرى .

وجرى التحقق من ثبات المقياس بطريقة ( ألفا - كرونباخ / Cronbach - Alpha ) ، إذ أظهرت نتائج المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج (spss) أن معامل الثبات العام للإستبانة قد بلغ

(0.86) ، علماً أنه عندما يكون معامل ( ألفا-كرونباخ ) يزيد عن (60%) ، فإن هذا يؤشر قبولاً ويعكس اتفاقاً وترابطاً بين عبارات فقرات الإستبانة. مما يعني أن الاختبار لو أُعيد مرة أخرى سيكون ثابتاً بمقدار ( 0.86 ) وهو ما يشير إلى قبوله إحصائياً .

## 2. أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية للدراسة

لقد جرى إتباع عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ، وبما أن طبيعة بيانات الدراسة لا معلميه وهذا يستوجب انتقاء أدوات إحصائية ملائمة لتحليل ومعالجة البيانات واختبار الفرضيات. وعلى هذا الأساس أن الدراسة الحالية استخدمت الأدوات الآتية:

### أ- أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic

(1) التوزيع التكراري (Frequency) والنسبة المئوية (Percentages)

(2) الوسط الحسابي (Arithmetic Mean)

(3) الانحراف المعياري (Standard Deviation)

### ب- أساليب الإحصاء الاستدلالي Statistical Inference

(1) معامل الثبات بطريقة ( ألفا - كرونباخ / Cronbach - Alpha ) ،

(2) معامل الاختلاف (Cofficieent of Variation )

(3) معامل ارتباط سبيرمان (SPERMAN Correlation Coefficient)

جدول (1) يبين توزيع البيانات الشخصية لعينة البحث

ت	المتغيرات	توزيع الخاصية	التكرار	النسبة %
1	التحصيل الدراسي	دبلوم فني	21	40%
		بكالوريوس	22	42%
		ماجستير أو مايعادله	8	15%
		الدكتوراه أو مايعادله	1	3%

<b>100%</b>	<b>52</b>	المجموع		
54%	28	ذكر	الجنس	2
46%	24	انثى		
<b>100%</b>	<b>52</b>	المجموع		
35%	18	معاون مدير	العنوان الوظيفي	3
19%	10	مدير		
13%	7	مدير أقدم		
29%	15	ملاحظ		
4%	2	ر. ملاحظين		
<b>100%</b>	<b>52</b>	المجموع		
0%	0	25-20	العمر	5
4%	2	30-26		
29%	15	40-31		
67%	35	40 فأكثر		
<b>100%</b>	<b>52</b>	المجموع		

جدول (2) بين نسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المكونات المادية في الادارة الالكترونية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يوجد لدى شركة التامين أجهزة حواسيب كافية.	2.25	0.16
2	الاجهزة الالكترونية المتوفرة حاليا متطورة وذات مواصفات عالية.	3.34	0.47
3	تقوم الشركة بانجاز تعاملاتها اليومية عن طريق البريد الالكتروني.	3.18	1.38
4	يوجد لدى الشركة المبحوثة رؤية واضحة واستراتيجية تعمل بها للتحويل من النظام الورقي الى الالكتروني.	3.29	1.0

المصدر: إعداد الباحثان, اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي, 2019,

يلاحظ من الجدول (2) إن أعلى نسبة للوسط الحسابي كانت في السؤال الرابع إذ حقق (3.29) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) الأمر الذي يؤكد انه الشركة تمتلك استراتيجية واضحة تتحول بها من النام الورقي الى الالكتروني وبنسبة اتفاق (1.0) , أما اقل نسبة إجابة فكانت للسؤال الأول إذ حقق (2.25) وهو اقل من الوسط الفرضي وذلك يدل على إن الشركة تفتقر الى اجهزة حواسيب كافية وبنسبة اتفاق (0.16) .

جدول (3) بين نسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات البرامجيات في بعد الادارة الالكترونية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يوجد لدى الشركة برامجيات متطورة .	2.21	1.7
2	يعتبر استخدام الانترنت والانترانيت من اساسيات العمل.	3.64	0.24
3	يعد نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا في العمل من اولويات الادارة.	4.54	0.17
4	يوجد لدى الشركة مجموعة من المبرمجين ذوي الكفاءة في تصميم البرامج .	2.18	1.7

المصدر: إعداد الباحثان, اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي, 2019,

يلاحظ من الجدول (3) إن أعلى نسبة للوسط الحسابي كانت في السؤال الثالث إذ حقق (4.54) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) الأمر الذي يؤكد انه من اولويات الادارة العليا نشر الثقافة التكنولوجية وبنسبة اتفان (0.17) , أما اقل نسبة إجابة فكانت الاول عشر إذ حقق (2.18) وهو اقل من الوسط الفرضي وذلك يدل على الشركة تفتقر للبرامجيات المتطورة وبنسبة اتفان (1.7) .

جدول (4) بين نسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات العنصر البشري في الادارة الالكترونية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	بعض الموظفين في الشركة يرفض العمل بانظمة الادارة الالكترونية بشكل مباشر او غير مباشر.	3.4	0.78
2	يتم زج الموظفين بدورات تدريبية لتطوير قدراتهم للعمل على الانظمة الالكترونية.	3.31	0.29
3	تتبنى الادارة العليا في الشركة اسلوب الرقابة الالكترونية في العمل.	2.85	0.37
4	من شروط التوظيف في الشركة المعرفة المتقدمة بالعمل الالكتروني.	2.19	1.0
5	توفر الشركة برامج الحماية الكافية لحماية المعلومات من القرصنة.	3.60	1.0

المصدر: إعداد الباحثان, اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي, 2019,

يلاحظ من الجدول (4) إن أعلى نسبة للوسط الحسابي كانت في السؤال الاول إذ حقق (3.4) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) الأمر الذي يؤكد ان بعض الموظفين يرفضون العمل بشكل كلي على الانظمة الالكترونية و بنسبة اتفان (0.78) , أما اقل نسبة إجابة فكانت للسؤال الثالث إذ حقق (2.85) وهو اقل من الوسط الفرضي وذلك يدل على إن الشركة لا تعتمد على اسلوب الرقابة الالكترونية في العمل وبنسبة اتفان (0.37) .

جدول (5) بين نسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات شبكات الاتصال في الادارة الالكترونية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	توجد شبكة انترنت و انترانيت تربط الشركة بفروعها وللتواصل	3.15	0.25

		مع المؤمن لهم.	
0.29	4.49	تتميز شبكة الاتصالات بالسرعة والشفافية واداء أفضل من الطرق التقليدية .	2
0.83	2.38	يتم تخصيص جزء كبير من مبالغ اعلانات الشركة للترويج عن طريق الانترنت.	3
0.59	4.30	توفر الشبكة الامان عند عمليات الحفظ والارسال والاسترجاع.	4

المصدر: إعداد الباحثان, اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي, 2019,

يلاحظ من الجدول (5) إن أعلى نسبة للوسط الحسابي كانت في السؤال الثاني إذ حقق (4.49) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) الأمر الذي يؤكد انه النظام الالكتروني اسرع وادق من النظام التقليدي وبنسبة اتفاق (0.29) , أما اقل نسبة إجابة فكانت للسؤال الأول إذ حقق (2.38) وهو اقل من الوسط الفرضي وذلك يدل على إن الشركة لاتقوم بتخصيص مبالغ كافية للترويج عن طريق الانترنت وبنسبة اتفاق (0.83) .

جدول (6) بين نسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات تطوير قطاع التأمين

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	زادت ايرادات شركة التأمين بعد اعتماد اساليب تقديم الخدمة الكترونيا .	3.33	0.65
2	عند استخدام الاساليب الالكترونية في التأمين تنخفض التكاليف ويقل الجهد.	4.33	1.1
3	بعد ادخال الوسائل الالكترونية انخفضت نسبة الاخطاء في العمل.	3.15	0.76
4	الادارة العليا عملت على التغيير في الهيكل التنظيمي ليتلائم مع اسلوب العمل الالكتروني .	3.21	0.74
5	سهلت الادارة الالكترونية من عملية حفظ الملفات وعملية الاسترجاع .	4.18	0.68
6	عملية التواصل مع شركات اعادة التأمين في الخارج تتم كليا بشكل الكتروني.	4,76	0.71

0.52	4.14	تطبيق الادارة الالكترونية رفع من جودة الخدمة المقدمة وبالتالي اثر بشكل ايجابي على رضا المؤمن له.	7
0.60	4.22	الادارة الالكترونية تقلل من حالات الفساد الاداري والمالي.	8
0.63	4.13	تقوم الادارة العليا بتحفيز الادارات الادنى على استخدام الاساليب الالكترونية في العمل.	9
0.75	3.98	توجد قاعدة بيانات الكترونية لدى الشركة تستطيع توفير احتياجات العاملين والادارات في البيانات.	10
0.73	4.58	وجود الحواسيب وملحقاتها سهل من عملية انجاز طلبات التأمين والتعويضات.	11

المصدر: إعداد الباحثان, اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي, 2019,

يلاحظ من الجدول (6) إن أعلى نسبة للوسط الحسابي كانت في السؤال السادس إذ حقق (4.76) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يدل على ان عملية الواصل مع المعيد في الخارج تتم بشكل الكتروني وبنسبة اتفاق (0.71), اضافة الى ان متوسط الحسابي لمجموع الفقرات تجاوز 4.5 وهذا يدل على ان اغلب الباحثين اتجهوا للاجابة بانفق بشدة.

جدول (7) معامل الثبات بين فقرات المكونات المادية

معامل الفا كورنباخ	الفقرة	ت
0.64	يوجد لدى شركة التأمين أجهزة حواسيب كافية.	1
0.75	الاجهزة الالكترونية المتوفرة حاليا متطورة وذات مواصفات عالية.	2
0.72	تقوم الشركة بانجاز تعاملاتها اليومية عن طريق البريد الالكتروني.	3
0.55	يوجد لدى الشركة المبحوثة رؤية واضحة واستراتيجية تعمل بها للتحويل من النظام الورقي الى الالكتروني.	4

المصدر: إعداد الباحثان, اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي, 2019,

حصل التساؤل رقم 4 على اقل معامل الفا كورنباخ وهذا يدل على ان هذا التساؤل يسهم بدرجة أكبر من غيره في ثبات اسئلة الفقرة .



جدول (8) معامل الثبات بين فقرات البرامجيات

ت	الفقرة	معامل الفا كورنباخ
1	يوجد لدى الشركة برامجيات متطورة .	0.87
2	يعتبر استخدام الانترنت والانترانيت من اساسيات العمل .	0.54
3	يعد نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا في العمل من اولويات الادارة .	0.45
4	يوجد لدى الشركة مجموعة من المبرمجين ذوي الكفاءة في تصميم البرامج .	0.61

المصدر: إعداد الباحثان، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي، 2019،

حصل التساؤل رقم 3 على اقل معامل الفا كورنباخ وهذا يدل على ان هذا التساؤل يسهم بدرجة اكبر من غيره في ثبات اسئلة الفقرة .

جدول (9) معامل الثبات بين فقرات العنصر البشري

ت	الفقرة	معامل الفا كورنباخ
1	بعض الموظفين في الشركة يرفض العمل بانظمة الادارة الالكترونية بشكل مباشر او غير مباشر .	0.57
2	يتم زج الموظفين بدورات تدريبية لتطوير قدراتهم للعمل على الانظمة الالكترونية .	0.52
3	تتبنى الادارة العليا في الشركة اسلوب الرقابة الالكترونية في العمل .	0.61
4	من شروط التوظيف في الشركة المعرفة المتقدمة بالعمل الالكتروني .	0.42
5	توفر الشركة برامج الحماية الكافية لحماية المعلومات من القرصنة .	0.65

المصدر: إعداد الباحثان، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي، 2019،

حصل التساؤل رقم 4 على اقل معامل الفا كورنباخ وهذا يدل على ان هذا التساؤل يسهم بدرجة اكبر من غيره في ثبات اسئلة الفقرة .

جدول (10) معامل الثبات بين فقرات شبكات الاتصال

ت	الفقرة	معامل الفا كورنباخ
1	توجد شبكة انترنيت و انترانيت تربط الشركة بفروعها وللتواصل مع المؤمن لهم .	0.61

0.47	تتميز شبكة الاتصالات بالسرعة والشفافية واداء أفضل من الطرق التقليدية .	2
0.72	يتم تخصيص جزء كبير من مبالغ اعلانات الشركة للترويج عن طريق الانترنت.	3
0.49	توفر الشبكة الامان عند عمليات الحفظ والارسال والاسترجاع.	4

المصدر: إعداد الباحثان, اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي, 2019,

حصل التساؤل رقم 2 على اقل معامل الفا كورنباخ وهذا يدل على ان هذا التساؤل يسهم بدرجة اكبر من غيره في ثبات اسئلة الفقرة .

جدول (11) معامل الثبات بين فقرات تطوير قطاع التأمين

معامل الفا كورنباخ	الفقرة	ت
0.71	زادت ايرادات شركة التأمين بعد اعتماد اساليب تقديم الخدمة الكترونيا .	1
0.82	عند استخدام الاساليب الالكترونية في التأمين تنخفض التكاليف ويقل الجهد.	2
0.52	بعد ادخال الوسائل الالكترونية انخفضت نسبة الاخطاء في العمل.	3
0.58	الادارة العليا عملت على التغيير في الهيكل التنظيمي ليتلائم مع اسلوب العمل الالكتروني .	4
0.41	سهلت الادارة الالكترونية من عملية حفظ الملفات وعملية الاسترجاع .	5
0.55	عملية التواصل مع شركات اعادة التأمين في الخارج تتم كليا بشكل الكتروني.	6
0.79	تطبيق الادارة الالكترونية رفع من جودة الخدمة المقدمة وبالتالي اثر بشكل ايجابي على رضا المؤمن له.	7
0.61	الادارة الالكترونية تقلل من حالات الفساد الاداري والمالي.	8
0.48	تقوم الادارة العليا بتحفيز الادارات الادنى على استخدام الاساليب الالكترونية في العمل.	9
0.72	توجد قاعدة بيانات الكترونية لدى الشركة تستطيع توفير احتياجات	10

	العاملين والادارات في البيانات.	
0.44	وجود الحواسيب وملحقاتها سهل من عملية انجاز طلبات التأمين والتعويضات.	11

المصدر: إعداد الباحثان، اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي، 2019، حصل التساؤل رقم 5 على اقل معامل الفاكورباخ وهذا يدل على ان هذا التساؤل يسهم بدرجة اكبر من غيرة في ثبات اسئلة الفقرة

جدول (12) معامل الارتباط بين بعد المكونات المادية وتطوير قطاع التأمين

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
1	يوجد لدى شركة التأمين أجهزة حواسيب كافية.	0.73	0.000
2	الاجهزة الالكترونية المتوفرة حالياً متطورة وذات مواصفات عالية.	0.66	0.000
3	تقوم الشركة بانجاز تعاملاتها اليومية عن طريق البريد الالكتروني.	0.57	0.000
4	يوجد لدى الشركة المبحوثة رؤية واضحة واستراتيجية تعمل بها للتحويل من النظام الورقي الى الالكتروني.	0.85	0.000

المصدر: إعداد الباحثان، اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي، 2019، يتضح من الجدول رقم (12) ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث

جدول (13) معامل الارتباط بين بعد البرمجيات وتطوير قطاع التأمين

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
1	يوجد لدى الشركة برمجيات متطورة .	0.62	0.000
2	يعتبر استخدام الانترنت والانترنيت من اساسيات العمل.	0.79	0.000
3	يعد نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا في العمل من اولويات الادارة.	0.81	0.000
4	يوجد لدى الشركة مجموعة من المبرمجين ذوي الكفاءة في تصميم البرامج .	0.57	0.000

المصدر: إعداد الباحثان، اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي، 2019، يتضح من الجدول رقم (13) ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث.

جدول (14) معامل الارتباط بين بعد العنصر البشري وتطوير قطاع التأمين

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
1	بعض الموظفين في الشركة يرفض العمل بانظمة الادارة الالكترونية بشكل مباشر او غير مباشر.	0.84	0.000
2	يتم زج الموظفين بدورات تدريبية لتطوير قدراتهم للعمل على الانظمة الالكترونية.	0.56	0.000
3	تتبنى الادارة العليا في الشركة اسلوب الرقابة الالكترونية في العمل.	0.77	0.000
4	من شروط التوظيف في الشركة المعرفة المتقدمة بالعمل الالكتروني.	0.71	0.000
5	توفر الشركة برامج الحماية الكافية لحماية المعلومات من القرصنة.	0.67	0.000

المصدر: إعداد الباحثان، اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي، 2019، يتضح من الجدول رقم (14) ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث.

جدول (15) معامل الارتباط بين شبكات الاتصالات وتطوير قطاع التأمين

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
1	توجد شبكة انترنيت و انترانيت تربط الشركة بفروعها وللتواصل مع المؤمن لهم.	0.65	0.000
2	تتميز شبكة الاتصالات بالسرعة والشفافية واداء أفضل من الطرق التقليدية .	0.74	0.000

0.000	0.60	يتم تخصيص جزء كبير من مبالغ اعلانات الشركة للترويج عن طريق الانترنت.	3
0.000	0.63	توفر الشبكة الامان عند عمليات الحفظ والارسال والاسترجاع.	4

المصدر: إعداد الباحثان, اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي, 2019,

يتضح من الجدول رقم (15) ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ماوضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث

جدول (16) معامل الارتباط بين فقرات تطوير قطاع التأمين

ت	الفقرات	معامل الارتباط	Sig
1	زادت ايرادات شركة التأمين بعد اعتماد اساليب تقديم الخدمة الكترونيا .	0.54	0.000
2	عند استخدام الاساليب الالكترونية في التأمين تنخفض التكاليف ويقل الجهد.	0.62	0.000
3	بعد ادخال الوسائل الالكترونية انخفضت نسبة الاخطاء في العمل.	0.64	0.000
4	الادارة العليا عملت على التغيير في الهيكل التنظيمي ليتلائم مع اسلوب العمل الالكتروني .	0.59	0.000
5	سهلت الادارة الالكترونية من عملية حفظ الملفات وعملية الاسترجاع .	0.73	0.000
6	عملية التواصل مع شركات اعادة التأمين في الخارج تتم كليا بشكل الكتروني.	0.82	0.000
7	تطبيق الادارة الالكترونية رفع من جودة الخدمة المقدمة وبالتالي اثر بشكل ايجابي على رضا المؤمن له.	0.73	0.000
8	الادارة الالكترونية تقلل من حالات الفساد الاداري والمالي.	0.88	0.000
9	تقوم الادارة العليا بتحفيز الادارات الادنى على استخدام الاساليب الالكترونية في العمل.	0.53	0.000

0.000	0.60	توجد قاعدة بيانات الكترونية لدى الشركة تستطيع توفير احتياجات العاملين والادارات في البيانات.	10
0.000	0.68	وجود الحواسيب وملحقاتها سهل من عملية انجاز طلبات التأمين والتعويضات.	11

المصدر: إعداد الباحثان، اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي، 2019،

يتضح من الجدول رقم (16) ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث تؤكد الجداول المذكورة اعلاه وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية مع المتغيرات الخاصة بالادارة الالكترونية وتطوير قطاع التأمين، مؤشراً ما نسبته (100%) من العلاقات وذات معاملات ارتباط قوية إذ بلغت علاقة الارتباط بين المكونات المادية وتطوير صناعة التأمين (0.70)، وكانت علاقة الارتباط بين البرامجيات والتأمين ذات قيمة ايجابية ودلالة معنوية حيث بلغت (0.70) في ذات الوقت كانت العلاقة الارتباطية بين كل من بالعنصر البشري وشبكات الاتصال وتطوير قطاع التأمين (0.71) (0.65) على التوالي وهذا يدل على وجود علاقة طردية ايجابية بين المتغيرات وبدلالة احصائية علماً ان هذه العلاقات كانت عند مستوى (0.000).

وبناء عليه تم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على " توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين البيئة الالكترونية في شركات التأمين على مستوى ( المكونات المادية، البرامجيات، العنصر البشري، شبكات الاتصال) و تطوير قطاع التأمين.

## الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً: الاستنتاجات

1. على الرغم من السعي المتواصل لمحاولة تطبيق الادارة الالكترونية في جميع مراحل العمل وامتلاك الشركة المبحوثة للامكانيات المالية للتحويل الى الادارة الالكترونية الا انه توجد عدة عراقيل مام الادارات العليا منها تقنية، ادارية (مقاومة تغيير) ، قلة المعرفة الالكترونية .
2. اتفقت اغلب عينة لبحث ان الادارة الالكترونية سهلت وسرعت عملية الاتصال بين الادارات المختلفة ورفعت من مستوى الخدمة المقدمة وبذلك قللت من البيروقراطية في العمل .

3. بينت اجابات العينة المبحوثة انه على الرغم من تبني الشركة لثقافة الادارة الالكترونية الا انها لم تخصص مبالغ كافية للترويج عن طريق الانترنت.
4. أظهرت النتائج الاحصائية وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الادارة الالكترونية وتطوير عمل التأمين بأبعاده ( المكونات المادية, البرمجيات , العنصر البشري ,الاتصالات).
5. اشرت النتائج الاحصائية ان تطبيق الادارة الالكترونية يقلل من الفساد الاداري والمالي ويرفع من مستوى الشفافية.

#### ثانياً: التوصيات

1. ضرورة وضع اجراءات فعلية لتنفيذ الادارة بشكل كامل بدءاً من تقديم طلب التأمين الى صرف التعويضات واعادة هيكلة الوظائف الادارية بما يتلائم مع ذلك.
2. البدء بتدريب جميع الموظفين في الشركة وزجهم بمزيد من الدورات التدريبية التقنية ووضع أنظمة حوافز ومكافآت تشجيعية للتغلب على المقاومة التي يبديها البعض للتغيير التكنولوجي .
3. تفعيل الموقع الالكتروني الموجود حالياً لدى الشركة المبحوثة لأنه يعتبر اليوم هوية للشركة ورؤيتها وخدماتها المقدمة والعمل على الاجابة لطلبات واستفسارات المؤمن لهم واشعارهم بأنتهاء مدة التأمين, موعد تسديد اقسط التأمين, الخ...
4. تشجيع الموظفين على تقديم مقترحات لتطوير عمل الادارة الالكترونية واشراكهم في عمليات صنع واتخاذ القرارات وبذلك يتم خلق روح الابداع وتحفيز التطوير الذاتي لديهم.
5. ضرورة اعادة هيكلة الهيكل التنظيمي للشركة محل البحث حتى يتم تطبيق أنظمة الادارة الالكترونية بأنسبها اكبر وحتى يتم لتنسيق بين المستويات الادارية وبين مركز الشركة وفروعها.

المصادر:

1. برغوثي, وليد , تقييم جودة الخدمات لشركات التأمين واثرها على الطلب في سوق التأمين الجزائري, رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية , جامعة باتنه , الجزائر 2014.
2. الجميلي , احمد مُجَّد جاسم, امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة صناعة التأمين, دراسة استطلاعية في شركة التأمين الوطنية, مجلة كلية مدينة العلم الجامعة, المجلد 10, العدد 2, 2018.
3. الجنابي, سعاد حسين مُجَّد, تحليل الملاءة المالية وأنشطة التأمين , بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية , رسالة ماجستير , المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية , 2012.
4. الحسن , حسين بن مُجَّد , الادارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق , ورشة عمل مقدمة الى المؤتمر الدولي للتنمية الادارية , الرياض , السعودية 2009.
5. الحسن, حسين مُجَّد , الادارة الالكترونية : المفاهيم , الخصائص , المتطلبات , 2011, عمان , مؤسسة الوراق للنشر.
6. فيلاي , كنزة. تقييم اداء البنوك التجارية في ظل التجارة الالكترونية , دراسة حالة الفرضي الجزائري , رسالة ماجستير في تخصص مالية ومصرفية , كلية العلوم الاقتصادية , جامعة ام البواقي 2007.
7. كريمة, عمران, دور التأمين التعاوني في تمويل التنمية الاقتصادية, اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية , تخصص نقود وتمويل , جامعة بسكرة , 2013.
8. مبارك , حمد الله موسى , تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الاستراتيجية والهيكل التنظيمي لشركات التأمين الاردنية, اطروحة دكتوراه غير منشورة , جامعة عمان العربية للدراسات العليا , الاردن 2004.
9. ناصيف , أحمد, ندوة عن منجية التخطيط المنظومي نحو الحكومة الالكترونية في اطار المؤتمر الدولي للادارة عن بعد والتجارة الالكترونية , القاهرة , 2003.
10. Reid ,R.D ,and Sanders ,N.R ,Operation Management ed,USA2002