

[محددات وآثار تطبيق الإدارة الالكترونية في إجراءات العمل الإداري دراسة ميدانية - على الشركة السعودية للكهرباء بجدة]

[بحث مقدم لقسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والإدارة بجامعة الملك عبد العزيز كأحد متطلبات الحصول على درجة الماجستير]

[المملكة العربية السعودية - وزارة التعليم العالي - جامعة الملك عبد العزيز - كلية الاقتصاد والإدارة - قسم إدارة الأعمال]

[إعداد الطالبة: ندى عبدالله المعلمي] الرقم الجامعي: 0903007

[إشراف الدكتورة: د. عائشة أحمد الحسيني]

[الفصل الدراسي الثاني 2010-2011]

ملخص البحث:

أن الشركة السعودية للكهرباء تعد من المنشآت الخدمية التي تخدم المواطنين والمقيمين في قطاع إنتاج الكهرباء وتوفرها لهم , وهي من أوائل الشركات السعودية التي طبقت الإدارة الالكترونية في إجراءات العمل الإداري لذا تم اختيارها لتكون مجتمع الدراسة, تتناول الدراسة جانب مهم من جوانب الإدارة الالكترونية وهو مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تسريع إجراءات العمل الإداري وانعكاساتها بشكل فعال على تطوير العمل الإداري , وتهدف الباحثة من خلال البحث إلى التعرف على المزايا والفوائد الناتجة من تطبيق الإدارة الالكترونية بالشركة , ومدى إدراك الإدارة العليا بالشركة لأهمية استخدام الإدارة الإلكترونية, ومدى حرصها على تنمية مواردها البشرية في مجالات تقنية المعلومات والاتصالات ومدى توفر إمكانات تقنيات المعلومات والاتصالات بالشركة, أما أهمية الدراسة فتعود على : إن الدراسة الحالية تقيم تطبيق الإدارة الالكترونية ودرجة مساهمتها في تسريع إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء , كذلك جاءت الدراسة متزامنة مع اهتمامات حكومة المملكة العربية السعودية بالإدارة الالكترونية في كافة القطاعات الحكومية , ويقوم هذا البحث على تساؤل أساسي : **ما هي الآثار المترتبة من تطبيق الإدارة الالكترونية في إجراءات العمل الإداري بالشركة السعودية للكهرباء ؟**

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لمعرفة وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء في الإدارة الرئيسية بمدينة جدة حيال الآثار المترتبة من تطبيق الإدارة الالكترونية في إجراءات العمل الإداري من خلال تصميم استبانة وزعت على عينة عشوائية من موظفين تتألف من 85 موظف, ولقد بلغ العدد العائد من الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي 54 مفردة أي بما يعادل 63,52% من عينة الدراسة وتمت معالجة البيانات من خلال البرنامج الإحصائي Spss ولقد توصلت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن الإدارة العليا في الشركة محل الدراسة لديها إدراك كبير لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية والفوائد والمزايا التي تقدمها من سرعة في إنجاز المهام والحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالعمل في أي وقت ومكان, كذلك تدعم الإدارة العليا تطبيق الإدارة الالكترونية من خلال الاستعانة بخبراء الإدارة الالكترونية وايضا ماديا من حيث التكاليف, وكذلك تسعى الشركة لتنمية موظفيها وتطويرهم من خلال توفر برامج تدريبية تتعلق بالتعاملات الالكترونية, وتوفر الشركة تقنيات المعلومات والاتصالات الخاصة بتطبيق الإدارة الالكترونية ويظهر ذلك من خلال بنائها لشبكات للاتصالات الإدارية الداخلية وتوفير خدمة الانترنت. وبناء على نتائج الدراسة كان من أهم توصياتها: أن تجري الشركة محل الدراسة استطلاع لآراء

عملائها المستفيدين من خدماتها الإلكترونية للعمل على تحسين هذه الخدمات بشكل افضل , وضرورة توفير إدارة تختص بالتعاملات الإلكترونية في الشركة , وان تجري الشركة تقارير دورية لفترات قصيرة ولتكن كل ثلاثة أشهر لتقييم تجربة تطبيق التعاملات الإلكترونية, و ان يتم تعزيز وعي الموظفين بآثار تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال إقامة ورش العمل والندوات.

[Determinants and Effects of Applying Electronic Management Procedures in the Administrative Work Field Study -The Saudi Electricity Company in Jeddah]

[Paper Presented To The Department Of Business Administration, Faculty Of Economics And Management At The University Of King Abdul Aziz As One Of The Requirements For Obtaining A Master's Degree]

[Prepare the Student:]

[Nada Abdullah AL-Moualami0903007]

[The Supervision of Dr:]

[D. Aisha Ahmed Al-Husseini]

Abstract

That The Saudi Electricity Company Is One Of The Service Facilities That Serve The Citizens And Residents In The Production Of Electricity And Provide Them, One Of The First Saudi Companies That Have Implemented E-management In The Proceedings Of The Administrative Work So Have Been Selected For The Study Population , Study Dealing An Important Aspect Of E-management Is The Contribution Of Electronic Management To Speed Up Procedures For Administrative Work And Its Implications For Effective Development Of The Administrative Work ,The Aim Of The Researcher During The Research Is To Identify The Advantages And Benefits Resulting From The Application Of Electronic Management Of The Company, And The Extent Of Awareness Of Senior Management Of The Company To The Importance Of Using E-Management ,And The Extent Of Its Commitment To Human Resources Development In The Areas Of Information And Communication Technology And The Availability Of The Potential Of Information Technology And Communications Company,The Importance Of The Study Goes Back To: The Present Study Evaluated The Application Of E- Management And The Degree Of Its Contribution To Accelerate The Procedures Of Administrative Work From The Viewpoint Of The Staff Of The Saudi Electricity Company, The Study Also Coincides With The Concerns Of The Government Of The Kingdom Of Saudi Arabia E-Management In All Sectors Of Government, And This Research Is Based On The Fundamental Question: **What Are The Implications Of The Application Of E- Management Procedures In The Administrative Work Of The Saudi Electricity Company?**

The Researcher Used The Descriptive Survey To Determine The Standpoint Of The Saudi Electricity Company In The Principal Department In Jeddah About The Implications Of The Application Of E-Management In The Proceedings Of The Administrative Work Through The Design Of A Questionnaire Distributed To A Random Sample Of Staff Of 85 Employees, Has Reached a Number Of Return Of Questionnaires Valid Statistical Analysis Of 54 Single Which Is Equivalent To 63,52% Of The Study Sample Was Processed Data Through The Statistical Program Spss, The Researcher Concluded From This Study To Several Conclusions, Including: That The Senior Management Of The Company Under Study Has A Wide Recognition Of The Importance Of The Application Of E- Management , Benefits And Advantages Provided By The Speed In Accomplishing The Tasks And Access To Data And Information Relating To Work At Any Time And Place, As Well As Support Top Management Of The Application Of E-

Management Through The Use Of Experts, E-Management , As Well As Physically In Terms Of Costs, As Well As The Company Seeks To Develop Its Staff And Their Development Through The Availability Of Training Programs Relating To Electronic Transactions, The Company Provides Information And Communication Technologies For The Application Of E-Management And Shows That During The Construction Of Communications Networks Internal Administrative And The Provision Of Internet Service. Based On The Results Of The Study Was The Most Important Recommendations: That The Company Is Under Study, A Poll Of Its Customers The Beneficiaries Of Their Electronic Services To Work To Improve These Services Better, And The Need For The Provision Of Management Responsible For E-Transactions In The Company, And That The Company Conducts Periodic Reports For Short Periods And Not Every Three Months To Assess The Experience Of Applying Electronic Transactions, And That Is Enhanced Staff Awareness Of The Effects Of The Application Of E-Management Through The Establishment Of Workshops And Seminars.

المقدمة:

مع تطور خطط التنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية ومع الزيادة المطردة في عدد السكان وتزايد الحاجة إلى مزيد من الخدمات العامة التي تتطلبها حياة المواطن خلال مجريات يومه ومع ما يرافق هذه المتطلبات من إجراءات إدارية طويلة ومعقدة في بعض الأحيان فإن الحاجة دعت إلى الزيادة في توظيف العديد ممن يستطيعون القيام بأداء حاجات هذا المواطن في منظمات الأعمال العامة، ومع هذه الزيادة المضطرة في كمية العمل وزيادة الحاجات فإن الإجراءات الإدارية التي يتطلبها تنفيذ هذه الاحتياجات قد تزايد بشكل كبير ومعقد وأصبحت تشكل عبئا كبيرا على إدارة المنظمة التي تسعى لخدمة المواطن بشكل فعال ومميز، وقد رافق هذه الإجراءات الإدارية الصعبة في انجاز الأعمال المناطة بالمنظمة إضافة إلى ما يؤديه ذلك من زيادة في عدد العاملين في المنظمة والذين أصبحوا يشكلون عبئا على المنظمة وزيادة في تعقيد المشاكل.

وفي ظل التقدم العلمي والتطور التقني وظهور ما يسمى بالتقنية الرقمية كان لابد للحكومات من الاستفادة من هذه التقنيات في كافة المجالات بما في ذلك المجالات الإدارية حيث بدأ استخدام التقنية الرقمية في التجارة الالكترونية والإدارة الالكترونية.

أن التقدم والتطور التكنولوجي قد ساعد كثير من المنظمات في تحقيق أهدافها وقدرتها على النمو والبقاء والازدهار ولهذا فإن اهتمام الإدارات العليا فيها ينصب على تحقيق موقع متميز في ظل هذه التغيرات تستلزم بها مواكبة التطورات التكنولوجية وتوظيفها لصالح منظماتها ومن ثم تحقيق المكتسبات المطلوبة لنجاح منظماتها (1).

أن تطبيق الإدارة الالكترونية في إجراءات العمل الإداري أصبحت عنصرا هاما في نجاح المنظمة مما يكسبها ميزة نوعية تستطيع من خلالها منافسة المنظمات الأخرى واهم تلك المزايا التحول من الأساليب التقليدية في الإدارة إلى الأساليب الالكترونية حتى أصبح مصطلح الإدارة الالكترونية عنصرا تميز وصفة تنافسية للمؤسسات والمنظمات العامة والهيئات والدول عن مثيلاتها.

وقد قامت المملكة العربية السعودية بجهود كبيرة من اجل تطبيق الإدارة الالكترونية في جميع مجالات العمل الإداري المختلفة وذلك لتحويل إجراءات العمل الإداري داخل المنظمات الحكومية إلى إجراءات الكترونية وبالتالي تتكون البنية الأساسية للحكومة الالكترونية على مستوى الدولة بكامل أجهزتها , وعليه فإن تطبيق الإدارة

(1) السكارنة, بلال خلف : دراسات إدارية معاصرة: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة: عمان, 2, ط(2010م), ص289.

الالكترونية في إجراءات العمل الإداري سوف تساعد بشكل أو بآخر في تحقيق المنظمة لأهدافها وتوفير الجهد والوقت والتكلفة والبحث دائما عن الحلول المناسبة للعوائق التي تواجه التطبيق. موضوع هذه الدراسة يهدف إلى التعرف على الآثار المترتبة من تطبيق الإدارة الالكترونية في إجراءات العمل الإداري والتعرف على الوضع القائم في الشركة السعودية للكهرباء , ومن المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في وضع مقترحات تؤدي إلى تحسين الوضع الحالي للشركة في تعاملاتها الالكترونية ورفع كفاءتها الإنتاجية

مشكلة البحث:

تعد الإجراءات الإدارية وتسلسلها وتبسيطها احد الأساليب المهمة التي تشكل حجر الزاوية في انجاز الأعمال وتقديمها بصورة أكثر كفاءة كي تخدم المؤسسات من جهة وذلك من حيث تخفيض التكلفة في المال والجهد والوقت والوصول إلى الأهداف بسهولة ويسر كي تخدم الجمهور من المتعاملين من جهة أخرى من حيث تسهيل وانجاز أعمالهم وحقوقهم بعيدا عن التعقيد والروتين اللذين ينتج عنهما التذمر والشكوى . أن دخول العالم اليوم عصر الإدارة الالكترونية وما ينتج عنه من إلغاء الوقت والمسافات وتوفير الجهد والانجاز كل ذلك له اثر واضح في قدرة وإمكانية أداء المنظمات بدءا من السياسات والأساليب الإدارية التي تمارس داخلها كالتهيئة والتنظيم والاتصال واتخاذ القرارات وانتهاء بمرحلة التنفيذ لتأخذ الصيغة أو الشكل الهيكلي للشبكة الالكترونية⁽²⁾.

أن الشركة السعودية للكهرباء تعد من المنشآت الخدمية التي تخدم المواطنين والمقيمين في قطاع إنتاج الكهرباء وتوفيرها لهم ومن هنا تأتي ضرورة الاهتمام بالتركيز على قياس اثر تطبيق الإدارة الالكترونية في إجراءات العمل الإداري وان هذا سوف يساعد بشكل أو بآخر في تحقيق المنظمة لأهدافها وتوفير الجهد والوقت والتكلفة ورفع كفاءتها الإنتاجية وتحسين قدرتها التنافسية, وعليه سوف تركز الدراسة على التعرف على الآثار المترتبة من تطبيق الإدارة الالكترونية في إجراءات العمل الإداري والتعرف على الوضع القائم في الشركة السعودية للكهرباء ويقوم هذا البحث على تساؤل أساسي : ما هي الآثار المترتبة من تطبيق الإدارة الالكترونية في إجراءات العمل الإداري في الشركة السعودية للكهرباء ؟

أهمية البحث:

أهمية الدراسة تعود لعدة أسباب منها:

1. إن الدراسة الحالية تقيس أثر تطبيق الإدارة الالكترونية ودرجة مساهمتها في تسريع إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء.
2. جاءت الدراسة متزامنة مع اهتمامات حكومة المملكة العربية السعودية بالإدارة الالكترونية في كافة القطاعات الحكومية .
3. يؤمل أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تحسين تطبيق الإدارة الالكترونية في الشركة السعودية للكهرباء
4. قلة الدراسات والأبحاث العربية بصفة عامة والمحلية بصفة خاصة - على حد علم الباحثة- التي تناولت تقييم تطبيق الإدارة الالكترونية في الشركة السعودية للكهرباء ودرجة مساهمتها في تحسين العمل الإداري يؤمل أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية جديدة تثرى المكتبة الإدارية.

(2) عامر, طارق عبدالرؤف: الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة: دار السحاب للنشر والتوزيع: القاهرة , ط 1, (2007م), ص9.

أهداف البحث:

1. التعرف على اثر تطبيق الإدارة الالكترونية في إجراءات العمل الإداري بالشركة السعودية للكهرباء .
2. التعرف على المزايا والفوائد الناتجة من تطبيق الإدارة الالكترونية في الشركة السعودية للكهرباء.
3. التعرف على مدى إدراك الإدارة العليا بالشركة السعودية للكهرباء لأهمية استخدام الإدارة الإلكترونية.
4. التعرف على مدى حرص الشركة السعودية للكهرباء على إمام مواردها البشرية في مجالات تقنية المعلومات وشبكة الانترنت.
5. التعرف على مدى توفر إمكانيات تقنيات المعلومات والاتصالات بالشركة السعودية للكهرباء.

فروض البحث:

تحاول هذه الدراسة اختبار صحة الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة بين إدراك الإدارة العليا أهمية الإدارة الإلكترونية وتطبيق الإدارة الإلكترونية.
2. توجد علاقة بين دعم الإدارة العليا وتطبيق الإدارة الإلكترونية.
3. توجد علاقة بين تنمية الموارد البشرية وإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية.
4. توجد علاقة بين توفر تقنيات المعلومات والاتصالات و تطبيق الإدارة الإلكترونية.

منهج البحث:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي المسحي من خلال الأسلوبين المكتبي والميداني، ويتمثل الأسلوب المكتبي في تقديم لمحة تاريخية عن الإدارة الإلكترونية وتطورها، ثم مراجعة الدراسات السابقة في هذا المجال، وعرض نظري لمجالات تطبيقات البرامج الحاسوبية، ويعتمد الأسلوب الميداني على جمع معلومات ميدانية من العينة المستهدفة بالدراسة ثم تحليلها للحصول على معلومات لما هو كائن في الشركة السعودية للكهرباء. فهذا المنهج يقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء إلى وصف علمي دقيق ومتكامل للظاهرة أو المشكلة كما يقوم على الحقائق المرتبطة بها حيث لا يقتصر هذا المنهج على عملية وصف الظاهرة وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى توصيف دقيق للظاهرة أو المشكلة ونتائجها ، ويشمل منهج البحث تحديد كل من إطار مجتمع البحث و عينة البحث و نوع و مصادر جمع البيانات و تصميم قائمة الاستقصاء و أساليب القياس ، و تقييم المقياس المستخدم ، ثم تحديد أساليب التحليل الإحصائي كما يلي:

أ - نوع و مصادر بيانات البحث:

استعانت الباحثة في جمعها للمعلومات بعدد من المصادر التي أسهمت في تزويدها بالمعلومات وهذه المصادر على النحو التالي:

- 1) **المصادر الأولية:** تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السعودية للكهرباء مما يوجب استخدام إحدى أدوات البحث العلمي لبلوغ الأهداف المحددة لهذه الدراسة ولهذا استخدمت الباحثة الاستبانة لتحقيق أهداف هذه الدراسة ، وتتكون الاستبانة من جزئين الأول يحتوي على المعلومات المتعلقة بخصائص العينة مثل (السن، المؤهل العلمي، المنصب الإداري، سنوات الخبرة) أما الجزء الثاني

فيتكون من مجموعة من العبارات المغلقة يشير المجيب إلى اختياره من بين اختيارات متدرجة (وفق مقياس ليكرت).

(2) المصادر الثانوية: استعانة الباحثة بعدد من المراجع العربية والبحوث السابقة والدراسات العلمية وبعض المواقع على الانترنت وكذلك الدوريات المعنية بموضوع الدراسة بهدف دراسة اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السعودية للكهرباء وبعض البيانات من الشركة السعودية للكهرباء.

ب - مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في موظفي الشركة السعودية للكهرباء العاملين بالإدارة الرئيسية منطقة أعمال الغربية (فرع جدة) بجميع مستوياتهم الإدارية البالغ عددهم (850) موظف.

ج - عينة البحث:

أعتمد البحث على أسلوب العينة العشوائية بدلاً من أسلوب الحصر الشامل وذلك نظراً لكبر حجم مجتمع البحث.

- **حجم العينة:** العينة عشوائية و قدتم توزيع الاستمارات على أساس العينة العشوائية والعينة قوامها (85) مفردة فهي تمثل 10% من مجتمع الدراسة.
 - **وحدة المعاينة في البحث:** تتمثل وحدة المعاينة في موظف الشركة السعودية للكهرباء بالإدارة الرئيسية منطقة أعمال الغربية (فرع جدة).
- أسلوب جمع البيانات الميدانية:**

يتم جمع البيانات الميدانية عن طريق الاستقصاء الذي سيتم توزيعه على عينة الدراسة .

أسلوب تحليل البيانات :

تم إجراء التحليل الإحصائي عن طريق الاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي "SPSS" لإجابات عينة الدراسة على الاستبانة التي تم توزيعها على العينة باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. عمل الإحصاء الوصفي وهو جداول تكرارية بسيطة تشمل التكرارات والنسب المئوية لأسئلة الاستبانة لحساب توزيع آراء مجتمع الدراسة.
2. وتم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لترتيب استجابات أفراد عينة الدراسة حيث يدل الانحراف المعياري على مدى كفاءة الوسط الحسابي في تمثيل مركز البيانات بحيث يكون الوسط الحسابي أكثر جودة كلما كانت قيمة الانحراف المعياري صغيرة.
3. إجراء اختبار الصدق والثبات لأسئلة الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات وذلك باستخدام معامل "ألفا كرونباخ" (Alpha Cronbach) وهذا المعامل يأخذ قيماً تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هناك صدق في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك صدق تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح. أي أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات في تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

4. ولمعرفة صدق اتساق الفقرات مع الدرجة الكلية ، قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط "بيرسون" بين درجات كل فقرة مع الدرجة الكلية للمقياس.
5. بالإضافة إلى ما سبق استخدامه لتقنين أداة الدراسة استخدمت الباحثة معامل الارتباط لـ "سبيرمان" و يستخدم هذا الاختبار للتحقق من وجود علاقة ارتباط إضطرادية بين أزواج مشاهدات البيانات الكمية أو الترتيبية أو المرتبة.

حدود البحث:

أ- الحدود المكانية :

اقتصرت الدراسة على موظفي الشركة السعودية للكهرباء بمنطقة أعمال الغربية الإدارية الرئيسية بمدينة جدة .

ب- الحدود الزمنية :

سيتم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني عام 2010 - 2011م/1431-1432هـ

مصطلحات الدراسة :

الإدارة الالكترونية:

عرف نجم الإدارة الالكترونية إجرائيا "بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق أهداف الشركة" (3).

كما عرف السالمي الإدارة الالكترونية " على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا" (4).

كما يمكن القول بأنها الانتقال من تقديم الخدمات والمعاملات الإدارية وغيرها من شكلها التقليدي الروتيني إلى الشكل الالكتروني الحديث" (5).

و تعرف الباحثة الإدارة الالكترونية إجرائيا من خلال هذه الدراسة بأنها استخدام نتائج التقدم التكنولوجي في تحسين مستويات أداء موظفي الشركة السعودية للكهرباء ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها وذلك من خلال تحويل العمل الإداري التقليدي إلى عمل الكتروني يعتمد على تقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق الأهداف بفاعلية أكثر وجهد اقل.

(3) نجم , نجم عبود: الإدارة والمعرفة الالكترونية الإستراتيجية -الوظائف- المجالات: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع : عمان , (2009م) , ص 158.

(4) السالمي,علاء عبدالرزاق:الإدارة الالكترونية: دار وائل للنشر:عمان,(2008م), ص 32.

(5) مرجان , احمد: دور الإدارة العامة الالكترونية والإدارة المحلية في الارتقاء بالخدمات الجماهيرية: دار النهضة العربية:القاهرة,(2006م) , ص 67.

إجراءات العمل الإداري:

هي الخطوات التفصيلية أو المراحل التي تمر بها المعاملة من البداية إلى النهاية⁽⁶⁾.

وتعرف الباحثة إجراءات العمل الإداري إجرائيا " بأنها سلسلة من خطوات العمل التفصيلية التي تتبع في الأعمال المكتبية ويمارسها الموظف بشكل متكرر "

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

الدراسات السابقة:

1) دراسة القحطاني (٢٠٠٦ م) بعنوان : " مجالات ومتطلبات ومعوقات الإدارة الالكترونية في السجون " ⁽⁷⁾

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك القيادات العاملة لأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون والتعرف على مجالات توظيفها ، ومتطلبات ومعوقات ذلك التطبيق وسبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون السعودية ، كما هدفت الدراسة إلى كشف دلالة الفروق بين وجهات نظر المبحوثين نحو مجالات ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون السعودية طبقا لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية (العمر-الرتبة أو المرتبة -المستوى الوظيفي -المستوى التعليمي -عدد سنوات الخدمة في السجون) واستخدم الباحث المنهج الوصفي، ومثلت الاستبانة الأداة الرئيسة لهذه الدراسة، وطبقت على مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (٣٠٠) مفردة وكانت أهم نتائج الدراسة:

1. إن أهم الايجابيات التي تسهم الإدارة الالكترونية في تحقيقها بدرجة عالية: (سرعة الرجوع للبيانات والمعلومات السابقة - توفير الكثير من الوقت للعاملين - تساعد الحصول على البيانات والمعلومات في أي وقت - زيادة كفاءة العمل الإداري - زيادة ارتباط الإدارات الفرعية بالمديرية العامة للسجون).
2. إمكانية توظيف الإدارة الالكترونية من حيث ربط إدارات ووحدات السجون الكترونيا مع بعضها البعض - توفير المعلومات الإحصائية لإدارة السجن على مدار الساعة - أعمال الميزانية - الأعمال المالية.
3. أهم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون تحقيق الربط الالكتروني بين المديرية العامة للسجون وكافة فروعها - توفير نظام امني لحماية بيانات ومعلومات المستفيد في كافة تعاملاته الالكترونية - تعليم وتدريب الكوادر البشرية - توفير حاسبات آلية تناسب تطبيقات الإدارة الالكترونية - وجود الفنيين المتخصصين لمعالجة المشكلات والأعطال.
4. أهم المعوقات التي تحد بشدة من تطبيق الإدارة الالكترونية بالسجون السعودية هي نقص الإمكانيات الفنية - ضعف الدعم المالي - نقص الكوادر البشرية - نقص الدورات التدريبية - النقص في الخبرات ومهارات التعامل مع خدمات شبكة الانترنت.
5. أقل المعوقات التي تحد لحد ما من تطبيق الإدارة الالكترونية بالسجون السعودية هي مقاومة العاملين للتغيير -صعوبة تعديل وتبسيط الإجراءات الإدارية لموائمة تطبيق الإدارة الالكترونية - عدم اقتناع بعض

⁽⁶⁾ عصفور، محمد شاكر: اصول التنظيم والأساليب :دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة:عمان، ط2، (2002م) ، ص237.

⁽⁷⁾ القحطاني ، شائع سعد مبارك: مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون دراسة تطبيقية ، رسالة ماجستير غير منشورة :جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض،(2006م).

الرؤساء بجدوى الإدارة الالكترونية - وجود اتجاهات سلبية لدى بعض العاملين بأن سلبيات العمل الالكتروني أكثر من ايجابياته-اختلاف الإجراءات الإدارية داخل أفرع السجون السعودية.
 6. أهم السبل التي تحد من تأثير معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون (توفير التقنية الحديثة - استقطاب الخبراء والمتخصصين -إحاق العاملين بالدورات - توفير الميزانية الكافية - دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الالكترونية).

(2) دراسة القرني(٢٠٠٧ م) بعنوان : " تطبيقات الإدارة الالكترونية في الأجهزة الأمنية -دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض" (8) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تطبيقات الإدارة الالكترونية الحالية في الأجهزة الأمنية من وجهة نظر شرطة منطقة الرياض من خلال الوقوف على: تطبيقات الإدارة الالكترونية الحالية في شرطة الرياض - الايجابيات والمزايا المترتبة على تطبيقات الإدارة الالكترونية - معوقات تطبيقات الإدارة الالكترونية في المجالات الإدارية والأمنية في شرطة الرياض - سبل تطوير تطبيقات الإدارة الالكترونية مستقبلا وكانت أهم نتائج الدراسة:

1. إن تطبيقات الإدارة الالكترونية الحالية المتوفرة إلى حد ما في شرطة الرياض هي خدمة الاستفسار الهاتفي ، وتوفير البنية الأساسية وتطوير نظم التعليم والتدريب.

2. إن تطبيقات الإدارة الالكترونية الحالية غير المتوفرة إطلاقا في شرطة الرياض هي - تقديم البلاغات الكترونيا -تقديم الشكاوي الكترونيا.

3. إن الايجابيات والمزايا المهمة جدا المترتبة على تطبيق الإدارة الالكترونية هي :تحسين مستوى الخدمات العامة والتعاملات ، وسرعة البحث عن البيانات والمعلومات والدقة والوضوح والسرعة في انجاز المعاملات.

4. إن المعوقات المهمة التي تعوق تطبيقات الإدارة الالكترونية في المجالات الإدارية والفنية بدرجة قوية هي : نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الالكترونية، وغياب الخبراء والمختصين، نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.

5. تدريب العاملين في شرطة منطقة الرياض على استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية في انجاز العمل ، وتوفير الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية ، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية هي من أهم السبل لتطوير الإدارة الالكترونية مستقبلا في شرطة منطقة الرياض.

(3) دراسة العنزي (١٤٢٨ هـ) بعنوان : " تطبيق الإدارة الالكترونية في شركة الاتصالات السعودية" (9) هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق الإدارة الالكترونية في شركة الاتصالات السعودية وإلى التعرف على مدى إدراك العاملين في شركة الاتصالات لمفهوم الإدارة الالكترونية وعلى المزايا التي يحققها تطبيق الإدارة الالكترونية ، والتعرف على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في الشركة ، وأيضا معرفة رضا العاملين عن تطبيق الإدارة الالكترونية في الشركة، ومعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية من وجهة نظر العاملين بشركة الاتصالات السعودية حول تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تعزى هذه الفروق إلى اختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق الاستبانة على مجتمع الدراسة (٧١٦) مفردة، وهم جميع العاملين في الشركة ما عدا التنفيذيين وكانت أهم نتائج الدراسة:

(8) القرني, عبدالرحمن سعد : تطبيقات الإدارة الالكترونية في الأجهزة الأمنية -دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض , رسالة ماجستير غير منشورة : جامعة نايف للعلوم الأمنية: الرياض , (2007م).

(9) العنزي ,محمد هلال فزاع : تطبيق الإدارة الالكترونية في شركة الاتصالات السعودية , رسالة ماجستير غير منشورة : جامعة الملك سعود: الرياض (1428هـ).

1. أن العاملين موافقون على أنهم يدركون مفهوم الإدارة الإلكترونية ، بأنه يعني :عمل بلا ورق، وبأي زمان، وبأي مكان، وغيره.
 2. أن العاملين موافقون بشدة على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحقق مزايا إيجابية في شركة الاتصالات السعودية، وأهم المزايا تيسير الحصول على المعلومات، وتسهيل تنظيمها، وتسهيل حفظها، والتقليل من استخدام الورق، وتسهيل متابعة الأعمال، وغيرها.
 3. العاملين غير متأكدين من أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يواجه معوقات في شركة الاتصالات السعودية.
 4. أن العاملين راضون عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في شركة الاتصالات السعودية ، وأهم تلك التطبيقات النماذج الإلكترونية لمعاملات قطاع الموارد البشرية مثل (طلب الإجازة - طلب دورة تدريبية - طلب تعريف بالراتب)، والإشعار الإلكتروني الشهري للموظف (المتضمن الراتب ورصيد الإجازات)، والبريد الإلكتروني، وغيرها.
 5. عدم وجود فروقات كبيرة في وجهات نظر العاملين حول تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة بسبب اختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية.
- 4) دراسة غنيم (٢٠٠٦ م) بعنوان : " دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة "** ⁽¹⁰⁾ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها والكشف عن الفروق بين آراء المديرين حول مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها تبعاً للمتغيرات والتعرف على مقترحات المديرين لتفعيل إسهامات الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري والحد من معوقاتها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والعينة مكونة من (٢٢٧) مديراً من جميع مراحل التعليم العام، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وكانت أهم نتائج الدراسة:
- ١- يرى المديرين في جميع مراحل التعليم العام أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية ، ويأتي مديرو المرحلة المتوسطة في المقدمة.
 - ٢- يرى أفراد عينة الدراسة إن أكثر إسهامات الإدارة الإلكترونية تطويراً للعمل الإداري في اتخاذ القرارات واقلها إسهاماً في تطوير تقويم الأداء.
 - ٣- يرى المديرين في جميع مراحل التعليم العام أن استخدام الإدارة الإلكترونية تواجهه معوقات بدرجة متوسطة.
 - ٤- يرى أفراد العينة أن أكثر معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ، المعوقات المادية واقلها معوقات البرمجيات.
- 5) دراسة التمام (١٤٢٨ هـ) بعنوان : " الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري : دراسة تطبيقية على الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية "** ⁽¹¹⁾ تمثلت أهداف هذه الدراسة في التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية، والتعرف على مدى إسهام تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين مستوى

⁽¹⁰⁾ غنيم ، أحمد بن علي : دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة :المجلة التربوية :الكويت، مج 21، ع 81، (2006م) ص143 - 220 ص.

⁽¹¹⁾ التمام، عبد الله علي: الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري ، دراسة تطبيقية على الكليات التقنية، رسالة دكتوراه: جامعة أم القرى مكة المكرمة ، (١٤٢٨ هـ).

- إدارة الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية, الكشف عن الفروق بين واقع تطبيق من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية ومدى إسهام تطبيقها في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية, تم استخدام المنهج الوصفي المسحي التحليلي لهذه الدراسة باختيار عينة عشوائية، مستخدماً الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وكانت أهم نتائج الدراسة:
1. يرى أفراد العينة أن الكليات التقنية تطبق من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية بدرجة متوسطة.
 2. يرى أفراد العينة أن تطبيق من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية يساهم في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية بدرجة عالية.
 3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع التطبيق ودرجة الإسهام في تحسين مستوى إدارة الكليات ، لصالح درجة الإسهام.
 4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن واقع من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية تعزى لمتغير الكلية.
 5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة عن إسهام من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية في تحسين المستوى الإداري.
- (6) دراسة عبد الجبار (2009 م) بعنوان: " الإدارة الالكترونية ومدى تأثيرها على مستوى الأداء لدى موظفي مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة " (12) هدفت هذه الدراسة إلى تعريف الإدارة الالكترونية ودورها في تطوير الأعمال الإدارية والخدمات , والوقوف على جدوى استخدام برامج الإدارة لتحسين أداء الموظفين , والتعرف على المشكلات التي تعاني منها الإدارة في المستشفى تحت مظلة الإدارة الالكترونية , والمساهمة في تقديم اقتراحات لتلافي الصعوبات والتغلب عليها, تم استخدام المنهج الوصفي المسحي التحليلي لهذه الدراسة باختيار عينة عشوائية، مستخدماً الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وكانت أهم نتائج الدراسة:
1. مساهمة الإدارة الالكترونية في رفع مستوى الأداء لدى الموظفين بشكل فعال .
 2. ولقد أظهرت النتائج أن درجة إلمام الموظفين بمفاهيم الإدارة الالكترونية مازال محدوداً بعض الشيء وتحتاج إلى توسيع مداركهم نحو أهميتها وفعاليتها في تطوير العمل الإداري.
 3. وأن ظهور بعض الصعوبات عند عملية التغيير يعتبر شيئاً حتمياً لابد من مواجهته لتحقيق الأهداف من تطبيق الإدارة الالكترونية .

وبناءً على نتائج الدراسة كان من أهم توصياتها :

1. تعزيز وعي الموظفين بآثار تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال الندوات والزيارات الميدانية .
2. تقديم العديد من الدورات التدريبية في الحاسب الآلي لكافة موظفي المستشفى الجامعي خاصة القطاع الإداري ويكون ذلك بشكل دوري.
3. وكذلك دراسة مدى تأثير الإدارة الالكترونية على مستوى الجودة في المستشفيات
4. وأخيراً عمل دراسة مقارنة عن مدى فاعلية النظام الالكتروني بين القسم الطبي والإداري .

(12) عبد الجبار , سيماء سعيد: الإدارة الالكترونية ومدى تأثيرها على مستوى الأداء لدى موظفي مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة , رسالة ماجستير: جامعة الملك عبد العزيز: جدة (2009م).

تعليق الباحثة على الدراسات السابقة:

عرضت الباحثة (6) دراسات سابقة في مجال موضوع الدراسة نشرت خلال الفترة من عام ٢٠٠٦ م إلى ٢٠٠٩ م وتنوعت هذه الدراسات في مواضيعها وأهدافها ونتائجها .

وفيما يلي نلقي الضوء على جوانب الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية:

1. تنوع من حيث الموضوعات والمنهج الذي استخدمته كل دراسة، ونوع العينة، ومجتمع الدراسة.
2. هدفت دراسة القحطاني (٢٠٠٦ م) إلى التعرف على مجالات و متطلبات و معوقات الإدارة الالكترونية .
3. كذلك هدفت بعض الدراسات إلي التعرف على تطبيقات الإدارة الالكترونية مثل دراسة القرني (٢٠٠٧ م) و دراسة العنزي (١٤٢٨ هجري).
4. ودراسات أخرى هدفت إلى التعرف على دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها مثل دراسة غنيم (٢٠٠٦ م) و دراسة التمام (1428 هجري).
5. وجميع هذه الدراسات ذهبت إلى ضرورة استخدام التقنية في مجال الإدارة وذلك ما اتفقت معها الدراسة الحالية ، مع وجود اختلاف في الأهداف والتساؤلات ومجتمع الدراسة وحدود الدراسة.
6. تتفق الدراسة الحالية مع كل الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي
7. جميع الدراسات السابقة تتفق مع الدراسة الحالية في الاعتماد على التطبيق الميداني باستخدام أداة الاستبانة.

وبهذا فإن الباحثة استفادت من الدراسات السابقة فيما يلي:

- إثراء وتدعيم الإطار النظري وتوجيهه إلى بعض المصادر العلمية من خلال قوائم مراجعها.
- معرفة الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات.
- أن تبدأ الباحثة من حيث انتهى الباحثين السابقين.

الباب الثاني الفصل الأول

- مفهوم الإدارة الالكترونية وأهدافها وفوائدها و خصائصها
- دواعي التحول نحو الإدارة الالكترونية
- مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية
- وظائف الإدارة الالكترونية
- عناصر و متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية
- معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية
- تحول الإدارات التقليدية إلى إدارات الكترونية:

مقدمة :

قال تعالى: (إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ) (سورة الرعد) ١٢ .
 تتمثل أهم السمات التي تميز العصر الذي نعيشه في ازدياد المعلومات من حولنا، وازدياد استخدامنا لهذه المعلومات، وازدياد اعتمادنا عليها في حياتنا اليومية، ويتمثل ذلك بصورة جلية في نمو شبكة الانترنت، وتزايد الاعتماد على البريد الإلكتروني، وتزايد المواقع التي تقدم خدماتها على الشبكة العالمية، فبدأ الإنسان ينتقل إلى الحياة الرقمية بعد أن دخلت التقنيات الرقمية إلى كل مجالات الحياة سواء في وسائل الاتصال مع الآخرين أو الاتصال مع الآلة، وفي ظل هذا التقدم العلمي وظهور ما يسمى التقنية الرقمية أو الالكترونية، كان لا بد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات، بما في ذلك المجالات الإدارية، فأدخلت هذه التقنية الرقمية في التجارة الالكترونية وكذا في مجال الإدارة الالكترونية والإدارة الحكومية، تسعى الدول إلى تطبيق الإدارة الالكترونية في كافة تعاملاتها للتخلص من الإدارة التقليدية، ومن هذه الدول المملكة العربية السعودية والتي بدأت في تطبيق الإدارة الالكترونية في عدد من مؤسساتها الحكومية والخاصة.
❖ مفهوم الإدارة الالكترونية:

عرفها السالمي (٢٠٠٨ م) " بأنها عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونية لاحقاً" (13) .

كما عرفها الصيرفي (٢٠٠٧ م) " بأنها تلك الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة وهي إدارة بلا أوراق لأنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية وهي إدارة تلي متطلبات جامدة وتعتمد أساساً على عمال المعرفة " (14) .

وعرفتها قناديلي (٢٠٠٤ م) بأنها " هي إدارة بدون أوراق أو زمان أو متطلبات جامدة، حيث إنها تعتمد على الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية و الرسائل الصوتية و هي مؤسسة شبكية ذكية تعتمد على عمال المعرفة knowledge worker" (15) .

وعرفها باكير (2006م) " بأنها إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين و المؤسسات ولزبائننا (الإدارة الخاصة منهم) مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية و البشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من اجل استغلال أمثل للوقت و المال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة مع دعم لمفهوم ادخل على الخط ولا تدخل في الخط " (16) .

(13) السالمي: الإدارة الالكترونية، (مرجع سابق)، ص 34.

(14) الصيرفي، محمد: الإدارة الالكترونية: دار الفكر الجامعي: الإسكندرية، ط ١، (٢٠٠٧ م)، ص 13.

(15) قناديلي، جواهر احمد: التدريب والتعليم عن بعد باستخدام الإدارة الالكترونية ورقة عمل: الملتقى الإداري الثاني الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة: الرياض، (٢٠٠٤ م)، ص 5 .

(16) باكير، علي حسين: المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية: مجلة آراء حول الخليج (مركز الخليج للأبحاث): دولة الإمارات العربية المتحدة، العدد ٢٣، (٢٠٠٦ م)، ص 14.

يصف البعض cloke & goldsmith (2002) الإدارة الالكترونية " بأنها تكنولوجيا أكثر منها إدارة وتكنولوجيا موجهة للإدارة أكثر منها إدارة موجهة للتكنولوجيا، وهذا هو الأساس الذي تقوم عليه المقولة الجديدة الآخذة بالانتشار وهي موت أو نهاية الإدارة The End of Management (17).

❖ أهداف الإدارة الالكترونية:

❖ لقد ذكر السالمي (2008م) بعضاً من أهداف الإدارة الالكترونية :

1. إدارة الملفات بدلا من حفظها .
2. استعراض المحتويات بدلا من القراءة .
3. مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها.
4. البريد الالكتروني بدلا من الصادر والوارد .
5. الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات .
6. الانجازات بدلا من المتابعة.
7. اكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة
8. التجهيز الناجح للاجتماعات (18) .

لقد صنف النمر وآخرون (٢٠٠٦ م) أهداف الإدارة الالكترونية إلى:

▪ أهداف مباشرة يمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية مثل:

1. انجاز سريع للإعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.
2. تقليل ساعات العمل داخل المنظمات الحكومية.
3. الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.
4. إمكان أداء الأعمال عن بعد.

▪ أهداف عامة غير مباشرة يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة مثل:

1. التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني..
2. التوافق مع بقية دول العالم خصوصاً المتقدمة.
3. زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات (19) .

❖ فوائد الإدارة الالكترونية:

يلخص احمد (2009م) المزايا التي يجنيها المسئولين في المنشأة في نهاية تطبيق الإدارة الالكترونية فيما يلي:

1. تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية .
2. تصغير المكان المجهز لحفظ المعلومات الالكترونية .
3. تحقيق السرعة المطلوبة لانجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة .
4. إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني .

(17) Kenneth, cloke & Joan, goldsmith: the end of the management and the risk of organizational democracy, New York, john wiley & sons Inc,(2002) , p 296.

(18) السالمي: الإدارة الالكترونية , (مرجع سابق), ص 39 .

(19) النمر, سعود حامد وآخرون: الإدارة العامة : الأسس والوظائف, الرياض : مكتبة الشفري ط6, (2006م) , ص ٤٢٤.

5. تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبة .
6. الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.
7. زيادة حجم الاستثمارات التجارية.
8. الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها (20).

يرى العمار (2008م) أن استخدام الإدارة الالكترونية للانترنت وشبكات الحاسب الآلي والاتصالات جعل قواعد ومستودعات البيانات متاحة للجميع , وافقد الإدارة أهم مبررات البقاء على قمة الهرم الإداري واحتكار اتخاذ القرار , مما سيؤدي إلى إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والموظفين في الأسفل , وإلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة العليا التي تتخذ القرار والعاملين الذين ينفذوا والاستشاري الذي يقدم النصح والمشورة والتوصية (21) .

يرى السالمي (2006م) أن من أهم فوائد الإدارة الالكترونية ما يلي :

1. تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وينعكس ذلك ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم للمواطنين كما تكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة .
2. اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة والدقة والوضوح في العمليات الانجازية المختلفة داخل المؤسسة .
3. تسهيل إجراء الاتصالات بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.
4. أن استخدام الإدارة الالكترونية بشكل صحيح سيقبل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابيا على عمل المؤسسة وكما أن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها اغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن خزن حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.

والإدارة الالكترونية سوف تؤدي إلى تحويل الأيدي العامل الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين الغير أكفاء والغير قادرين على التكيف مع الوضع الجديد. (22)

❖ خصائص الإدارة الالكترونية :

يرى السالمي (2008م) بان من خصائص الإدارة الالكترونية ما يلي:

1. إدارة بلا أوراق حيث تتكون من الأرشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والأدلة و المفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
2. إدارة بلا مكان تتمثل في التلفزيون المحمول والتليفون الدولي الجديد والمؤتمرات الالكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.

(20) احمد, محمد سمير: الإدارة الالكترونية: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة: عمان , ط1, (2009م) , ص 73.

(21) العمار , عبدالله سليمان: الإدارة التقليدية والتحول الالكتروني : الرياض, (2008م) , ص 194 .

(22) السالمي : (مرجع سابق), الإدارة الالكترونية , ص 37 - 38.

3. إدارة بلا زمان تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخرى تصحو لذلك لا بد من العمل المتواصل لمدة 24 ساعة حتى نتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحهم.
4. إدارة بلا تنظيمات جامدة فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة (23).

أما مصطفى (2004م) فيرى الإدارة الالكترونية بأنها إدارة افتراضية , إدارة بلا أوراق وبلا حدود وقتية , كما أنها إدارة بلا مباني تقليدية وبلا هياكل تنظيمية تقليدية , وهي بلا ساعة أو بريد وبلا أرشيف " محفوظات " وبناء لذلك فهي إدارة بالمعرفة " (24).

تلخص الباحثة أهم خصائص الإدارة الالكترونية فيما يلي:

1. أنها عملية إدارية تتضمن جميع عناصر الإدارة.
2. يكون التفاعل فيها بين جميع الأطراف على مدار الساعة.
3. سرعة انجاز الأعمال في وقت قياسي .
4. العمل عن بعد وبلا حدود بشرط توفر وسائل الاتصال.
5. العمل بلا أوراق.

❖ دواعي التحول نحو الإدارة الالكترونية:

ويرى العواملة (2002م) أن من أسباب التوجه نحو الإدارة الالكترونية ما يلي:

1. تسارع التقدم العلمي والتطور التكنولوجي: أدت ثورة التكنولوجيا إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العلمية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية بما في ذلك نوعية الخدمات والسلع التي توفرها المؤسسات العامة والخاصة على السواء للمجتمع.
2. ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة: ساهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة في نشوء ما يعرف اليوم بظاهرة العولمة كفلسفة جديدة للعلاقات الكونية لها إبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وقانونية وبيئية متكاملة.
3. الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها: أن انتشار وتطبيق مفهوم وأساليب الإدارة الالكترونية في كثير من المنظمات والمجتمعات يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلومات , والتنافس في تقديم الخدمات والسلع بناء على المعايير والسهولة والفعالية والكفاية والنوعية الكمية الملائمة.
4. التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية: ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في إحداث تغييرات في البناء المجتمعي عموماً وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية على وجه الخصوص , وقد رافق تلك التغييرات ارتفاع في مستوى الوعي والتوقعات الشعبية بما في ذلك نشوء رؤى جديدة للقطاع العام بكافة أبعاده, ويأتي في مقدمة تلك الرؤى ضرورة تحسين مستوى الأداء الكلي لمؤسسات القطاع العام السياسية والإدارية والقضائية (25).

(23) السالمي : (المرجع السابق), الإدارة الالكترونية , ص 40.

(24) مصطفى , احمد سيد : المدير العربي في عالم متغير: المؤلف: القاهرة, (2004م) , ص 437.

(25) العواملة , نائل عبدالحافظ : الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة , مجلة دراسات الجامعة الأردنية , عمان : عمادة البحث العلمي , م 29 (1), (2002), ص 151.

ذكر السالمي (2008م) أن التحول إلى التعامل الإلكتروني يمثل عاملاً مهماً في تحسين مستوى الخدمة للمواطنين وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة بعد الدراسة والتمحيص⁽²⁶⁾.

ويمكن للباحثة تلخيص أسباب ودواعي التحول للإدارة الإلكترونية :

1. تحسين أداء المنظمات من خلال تخفيض التكاليف و من خلال تحقيق التنسيق بين المنظمات وبعضها البعض والانفتاح على العالم الخارجي وتبسيط الإجراءات.
 2. تقديم نماذج جديدة من الخدمات الإلكترونية مثل التعليم الإلكتروني .
 3. غياب المستندات الورقية للخدمات الإلكترونية حيث يتم تقديم خدمات دون تبادل مستندات ورقية.
 4. مواكبة التقدم التكنولوجي في الدول المتقدمة .
 5. اتساع الرقعة الجغرافية للمملكة العربية السعودية وزيادة السرعة في عدد السكان.
- ❖ مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يرى قندلجي(2009) أن من تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي تخدم المجالات الوظيفية للإعمال:

1. **المبيعات والتسويق** : تشمل إدارة علاقات الزبائن والتسويق المتفاعل والبيع المحوسب فإنها تساعد الشركة في تحديد الزبائن وتوجهاتهم نحو المنتجات والخدمات وتساعد على تطوير وتحسين منتجاتها وخدماتها وتقوم بنشاطات أخرى من ضمنها إجراءات الطلبات وتحليل السوق وتحليل الأسعار .
2. **التصنيع والإنتاج** : يشمل معلومات تخص التخطيط وتطوير الإنتاج وجدوله الإنتاج والخدمات .
3. **الموارد البشرية** : تتضمن سجلات العاملين ومتابعة مهارات العاملين والتطوير والتدريب المهني وتخطيط الموارد البشرية .
4. **التمويل والمحاسبة** : متابعة ممتلكات المنظمة المالية وانسيابية التمويل ومتابعة أعمال الحسابات القابلة للاستلام وتحليل السندات والأوراق المالية والموازنة وتخطيط الأرباح⁽²⁷⁾.

فان الباحثة ترى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة المجالات الإدارية لجميع المنظمات دون استثناء وذلك بعد وضع كافة الأنظمة الإدارية التي تحكم تعاملات تلك المنظمات والخدمات التي تقدمها على شبكة محلية أو عالمية ومن أهم تلك المجالات التي يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها ما يلي:

1. مجالات الأعمال الإدارية: تبادل الوثائق والأنظمة والتعليمات الكترونياً وحفظ الصور والوثائق الإلكترونية في الأرشيف الإلكتروني مما يسهل الرجوع لتلك الوثائق في أي وقت ومن أي مكان وفي أعمال الاتصالات الإدارية من صادر ووارد.
2. مجالات الأعمال المالية والميزانية.
3. مجالات أعمال الموارد البشرية والقوى العاملة مثل: الرجوع لبيانات العاملين وتنفيذ الأعمال الخاصة بهم الكترونياً مثل (الإعلان عن الوظائف - الاختيار - التعيين - الإجازات - الترقية - التأدية - الرواتب - التنقلات والمكافآت - الانتدابات - الفصل) وكل ما يخص الفرد داخل المنظمة.
4. مجالات التمويل والتخزين والمشتريات : مراقبة المخزون والعهد وحصرها.

(26) السالمي: الإدارة الإلكترونية, (مرجع سابق), ص 61.

(27) قندلجي, عامر ابراهيم , الجنابي , علاء عبد القادر : نظم المعلومات الإدارية: دار المسرة للنشر والتوزيع والطباعة : عمان, ط4, (2009م), ص91-93.

5. مجالات الرقابة الإدارية .
6. مجالات الأعمال التي تقدمها المنظمة للجمهور : خدمة تقديم الطلبات الكترونيا وقبولها و خدمة الرسائل النصية.

❖ وظائف الإدارة الالكترونية:

أولاً : التخطيط الالكتروني:

وضح نجم (2009م) قد لا يختلف التخطيط الالكتروني (E-Planning) من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لان كلاهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف ألا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاث مجالات:

1. أن التخطيط الالكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتحديد والتطوير المستمر خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من اجل تنفيذها في السنة القادمة .
2. أن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيي استمرارية على كل شئ في الشركة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع إلى التخطيط المستمر.
3. تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطيط وعمال الخط الأمامي ينفذون يتم تجاوزها تماماً في ظل الإدارة الالكترونية فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الالكتروني⁽²⁸⁾ .

ثانياً : التنظيم الالكتروني:

عرف نجم (2009م) التنظيم بأنه " ترتيب الأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة " ,التنظيم يعطي للمنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية, أن التنظيم الالكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية - الأفقية التي يحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من اجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم , انه يتعامل مع مديرين وعاملين (الالكترونيين) في داخل المنظمة وزبائن وموردين (الالكترونيين) خارج المنظمة, فمع الانترنت يتم التحول من التنظيم التقليدي الصلب إلى التنظيم الشبكي الفضفاض والواسع وكذلك التحول من منظمة التركيز على الهيكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم⁽²⁹⁾ .

ثالثاً : القيادة الالكترونية:

عرف القحطاني(2008م) القيادة الإدارية " هي الدور إلي يتقمصه الشخص المكلف بإدارة المنظمة عندما يقوم بالتأثير على المرؤوسين أفراد وجماعات ودفعهم لتحقيق أهداف المنظمة بجهودهم المشتركة"⁽³⁰⁾. أما القيادة الالكترونية كما ذكرها محمد (٢٠٠٤ م) " فهي تعتمد على القائد الالكتروني ذو الخصائص الأكثر ملائمة والمنسجم مع بيئة الأعمال الالكترونية المتمسمة بالسرعة والتغيير ، وبصفة عامة فانه يجب أن تتوفر في القيادة الالكترونية مهارات المعارف التقنية ، مثل تقنية المعلومات والحاسبات الآلية وشبكات الاتصال الالكترونية والبرمجيات الخاصة بها والتعامل معها"⁽³¹⁾.

(28) نجم , نجم عبود: (مرجع سابق) , ص 297 .

(29) نجم , نجم عبود: (المرجع السابق), ص306.

(30) القحطاني , سالم بن سعيد: القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي: فهرسه مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر: الرياض , (2008م), ص 9.

(31) محمد , غنيم احمد : الإدارة الالكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل: المكتبة العصرية: المنصورة, ص 73, (2004م).

رابعاً: الرقابة الالكترونية:

تعني الرقابة كما عرفها الصباب وآخرون (١٤٢٦ هـ) بأنها " هي تلك المهمة من الوظيفة والتي يتم بموجبها مراجعة المهام والأداء المنجزة للتعرف على ما تم تنفيذه بالمقارنة لما خطط ونظم في ظل الرؤيا والمهمة والاستراتيجيات المرسومة مسبقاً واتخاذ الإجراء اللازم في حال وجود تفاضل أو اختلاف " (32).

ذكر نجم (2009 م) أن من ابرز الخصائص التي اتسمت بها الرقابة التقليدية أنها رقابة موجهة للماضي ، حيث تأتي الرقابة بعد التخطيط والتنفيذ، وتهتم بالمقارنة بين التخطيط (الأهداف والمعايير المخطط) والتنفيذ (والأداء الفعلي من اجل تحقيق الأهداف والمعايير المخططة) ومن ثم تحديد الانحراف وأسبابه واتخاذ إجراءات التصحيح. إن الرقابة الالكترونية تصبح أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وبالوقت الحقيقي (Real Time) , فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة المتغيرات قبل أو عند التنفيذ والاطلاع بالتالي على اتجاهات النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ(33) .

❖ عناصر ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية :

وضح ياسين (2005م) بان الإدارة الالكترونية تتكون من أربعة عناصر رئيسية لا يمكن الاستغناء عن أي منها لتطبيق الإدارة الالكترونية بشكل صحيح وكمنظومة متكاملة وهذه العناصر هي:

1. **المكونات المادية للحاسب الآلي والأجهزة التقنية (Hardware) :** وهي جميع الأجهزة وملحقاتها والمعدات التي يمكن لمسها أو الإحساس بها بشكل واضح.
2. **البرمجيات (Software) :** وهي البرامج التي تستخدم لتشغيل الأجهزة والمعدات الالكترونية وملحقاتها مثل نظام التشغيل ونظم إدارة الشبكات و مترجمات لغات البرمجة وأدوات تدقيق البرمجة وهندسة البرامج بمساعدة الحاسب case (34).
3. **شبكة الاتصالات (Communication Network) :** وهي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت Intranet والاكسترانت Extranet وشبكة الانترنت Internet التي تمثل الشبكة الأهم للمنظمة ولإدارتها الالكترونية (35).
- **الانترانت Intranets :** عبارة عن شبكة محوسبة داخل المنظمة الواحدة مستنده في عملها ومعالجاتها على تكنولوجيا الانترنت والشبكة العنكبوتية ومعاييرهما، ومن فوائدها إمكانية الوصول والارتباط والوصول من غالبية المنصات والتشكيلات الحاسوبية، وإمكانية ربط نظم الشركة الداخلية وقواعد بيانات التعاملات التجارية الرئيسية في نظام تعاوني داخلي وتكلفة إنشاء منخفضة وتقليص في نفقات توزيع المعلومات (36).

(32) الصباب, احمد عبدالله وآخرون: أساسيات الإدارة الحديثة: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع: جدة -المملكة العربية السعودية, ط1, (2005م), ص 172.

(33) نجم , نجم عبود : (مرجع سابق) , ص 341 .

(34) ياسين , سعد غالب : الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية: معهد الإدارة العامة: الرياض, (2005 م) , ص 389.

(35) Gadde lars & Hakanson Hakan : supply network strategies, newyork , john Wiley & sons inc ,(2002), p 184.

(36) قندلجي: (مرجع سابق), ص 182.

- **الاكسترا نت Extranet:** هي عبارة عن شبكات انترانت داخلية توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين مخولين من خارج المنظمة بان يكون لهم وصولا واستخدام محدد إلى شبكات المنظمة الداخلية فلاكسترا نت مفيدة مثلا للربط بين المنظمة أو الشركة والمجهزين أو الزبائن أو الشركاء (37).
- **الانترنت Internet:** شبكة عملاقة تضم عشرات الآلاف بل ومئات الآلاف من الشبكات والحواسيب المرتبطة مع بعضها في مختلف دول العالم (38).

4. **صناع المعرفة من الخبراء والمختصين:** الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظمة الإدارة الالكترونية ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الالكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة (39).

يرى السالمي (2008م) بان الإدارة الالكترونية تستطيع أن تحقق أهدافها عندما تتوفر البنية التحتية لها من الاتصالات والأجهزة والبرمجيات والكوادر المتخصصة بالإضافة إلى الوعي المعلوماتي لدى الموظفين والمواطنين وتحتوى الإدارة الالكترونية على كل النظم الرسمية والغير رسمية والتي تتعلق بالاتصالات للحصول على المعلومات من وإلى الأشخاص داخل وخارج المؤسسة (المنشأة) (40).

ذكر الصيرفي (٢٠٠٧ م) أن مشروع الإدارة الالكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة و المؤاتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه وبالتالي يحقق النجاح و التفوق وإلا سيكون مصيره الفشل وسوف يسبب ذلك خسارة في الوقت والمال و الجهد ، ونعود عندها إلى نقطة الصفر ، فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها و تتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية لذلك فان مشروع الإدارة الالكترونية يجب أن يراعي عدة متطلبات:

- ١ - حل المشكلات القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال إلى البيئة الالكترونية.
- ٢ - البنية التحتية، إذ أن الإدارة الالكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات و البيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية.
- ٣ - توافر الوسائل الالكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الالكترونية و التي نستطيع بواسطتها التواصل معها ، و منها أجهزة الكمبيوتر الشخصية و المحمولة و الهاتف الشبكي و غيرها من الأجهزة.
- ٤ - توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت، ونشدد على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الالكترونية في أقل جهد وأقصر وقت وأقل كلفة ممكنة.
- ٥ - التدريب وبناء القدرات وهو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات ونشر ثقافة استخدام " الإدارة الالكترونية " .

(37) قندلجي: (المرجع السابق)، ص 459.

(38) قندلجي: (المرجع السابق)، ص 433.

(39) Stiglitz Joseph : public policy for knowledge economy remarks at development for trade and industry , center for economic policy research ,(1998) , p3.

(40) السالمي: الإدارة الالكترونية(مرجع سابق)، ص 61 .

- ٦- توافر مستوى مناسب من التمويل، بحيث يمكن التمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات.
- ٧- توفر الإرادة السياسية، بحيث يكون هناك مسئول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.
- ٨- وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الالكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصدقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.
- ٩- توفير الأمن الالكتروني والسرية الالكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية و الأرشيف الالكتروني من أي عبث إما بوضع الأمن في برمجيات بروتوكول الشبكة أو باستخدام التوقيع الالكتروني أو بكلمة المرور.
- ١٠ - خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الالكترونية وإبراز محاسنها ويشترك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية⁽⁴¹⁾.

كما يذكر السالمي (2008م) متطلبات أخرى لتطبيق الإدارة الالكترونية وذلك من خلال:

1. خلق التوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية هذه الإدارة الالكترونية .
2. خلق البنية التحتية للاتصالات والتأكد من صلاحيتها.
3. إعداد نظام معلومات مكون من نظم فرعية لخلق التكامل في المعلومات
4. إعداد دراسة متكاملة لما هو موجود فعلا من نظم معلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات في الإدارة الحكومية والاستفادة منها في تنفيذ الإدارة الالكترونية⁽⁴²⁾.

❖ معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية:

أن مجرد وجود إستراتيجية متكاملة للتحويل إلى نمط الإدارة الالكترونية لا يعني أن الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه الإستراتيجية بسهولة وسلاسة وبشكل سليم وذلك لان العديد من العوائق والمشاكل ستواجه تطبيق الخطة ولذلك يجب على المسئولين عن وضع وتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية التمتع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطة عمل وتنفيذ إستراتيجية الإدارة الالكترونية وذلك إما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها. ويمكن تصنيف معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية إلى معوقات تنظيمية ومعوقات بشرية ومعوقات فنية ومعوقات مالية.

أولاً: معوقات تنظيمية:

1. التخبط وعدم التخطيط الإداري والذي يمكن أن يؤدي إلى تبديل وجهة الإدارة الالكترونية ويشكل خطراً على نجاح مشروع الإدارة الالكترونية.
2. غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى حتى التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات⁽⁴³⁾.
3. عدم اهتمام الإدارة العليا بمتابعة تطبيق الإدارة الالكترونية.
4. التطبيق المتسرع للإدارة الالكترونية وعدم التدرج في ذلك .

(41) الصيرفي: (مرجع سابق)، ص 80 .

(42) السالمي : الإدارة الالكترونية، (مرجع سابق) ، ص 71 .

(43) العمري: (مرجع سابق)، ص 22.

5. التمسك بالمركزية وعدم الرضي بالتغيير الإداري⁽⁴⁴⁾.
6. عدم الثقة في حماية سرية وامن التعاملات الشخصية⁽⁴⁵⁾.
7. طول الإجراءات الإدارية داخل المنشأة وخارجها مما يوفر أو يلغي فكرة التطبيق بسبب عقبات الإجراءات الإدارية.
8. غياب المستندات الورقية في بعض الخدمات المقدمة الكترونيا مما يثير مشكلة إثبات التعاملات والعقود وتوثيق الالتزامات واثبات صحة التوقعات والحفاظ على الملكية الفكرية⁽⁴⁶⁾.

ثانيا: المعوقات البشرية:

1. مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.
2. النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الالكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري⁽⁴⁷⁾.
3. قلة دراية صناع القرار في المنظمات الحكومية بأهمية تقنية المعلومات.
4. ضعف طرق تقييم الخدمات التي تقوم بها الكوادر البشرية حيث يتم تقييمها بصورة شكلية بحته دون النظر إلى الجانب الموضوعي أساس الخدمة .
5. قلة تدريب العاملين في مجال الحاسب الآلي بما يتناسب مع احتياجات ومجال العمل⁽⁴⁸⁾.

ثالثا: معوقات تقنية:

1. عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الالكترونية⁽⁴⁹⁾.
2. عدم جاهزية الكثير من المؤسسات الحكومية من ناحية توافر البنية التحتية كالشبكات.
3. ارتفاع معدلات التغيير في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بصورة مخيفة في الوقت الذي يبحث فيه الأفراد عن استقرار نسبي⁽⁵⁰⁾.

رابعا: معوقات مالية:

1. ارتفاع تكاليف صيانة الأجهزة التقنية بجميع أنواعها.
2. ارتفاع تكلفة الاتصالات.
3. عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الالكترونية والاتصال السريع بالبيئة التحتية المعلومات الوطنية عبر الانترنت نظرا للازمات الاقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا .
4. عدم تفهم المسؤولين لسرعة تطورات التقنية وضرورة مواكبتها⁽⁵¹⁾.

تحول الإدارات التقليدية إلى إدارات الكترونية:

التحول من الإدارات التقليدية إلى الإدارات الالكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكة الانترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الالكترونية, ولكنها وفي الدرجة

(44) احمد: (مرجع سابق), ص 74.

(45) السالمي: علاء عبد الرزاق, أنظمة إدارة المعلومات: المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة, (2003م), ص 138.

(46) السكارنه: (مرجع سابق), ص 327.

(47) احمد: (مرجع سابق), ص 74 .

(48) العمار: (مرجع سابق), ص 188.

(49) السالمي: أنظمة إدارة المعلومات, (مرجع سابق), ص 138 .

(50) السكارنه: (مرجع سابق), ص 327 .

(51) العمار: (مرجع سابق), ص 188.

الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض تحقيق مسئوليتها الرئيسية وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل, أن هذا التحول ليس عملية سهلة بل شاقة تعتمد أساليب عملية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة وتستغرق وقتاً في الإعداد والتخطيط ينبغي أن تتيح القيادات الإدارية العليا بصبر وتوفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفق المقومات الموضوعية المقررة في تلك المشروعات, ولذلك تنطلق عملية التحول إلى الإدارة الالكترونية من الرغبة في بناء أداة إدارية مرنة ورشيقة تقدم خدماتها للراغبين فيها في الوقت والمكان ووفق المواصفات التي يرغبها هؤلاء المستفيدين ومن هنا يتوجب على الإدارة تجنب محاولات ترقيع النظم الحالية وفرض أساليب التعامل التقليدية على الناس من خلال استخدام شكل جديد لتقديم الخدمة مع استمرار الأوضاع الحالية من التعقيدات الإدارية والإجراءات المتكررة وغير المبررة والمستندات والأوراق المطلوب تقديمها بلا فائدة. الإدارة الالكترونية لا تعني فقط بتطوير أنماط التعامل بين الجهة الإدارية المختصة وبين جماهير المتعاملين معها, ولكنها تتضمن أيضاً بنفس الدرجة من الأهمية تطوير أنماط التعامل والعلاقات البينية بين أجزاء المنظمة ذاتها وأقسامها الداخلية من ناحية وفيما بينها وبين المنظمات والجهات الإدارية ذات العلاقة من ناحية أخرى (52).

الفصل الثاني

الشركة السعودية للكهرباء

- نبذة عن الشركة السعودية للكهرباء
 - مهمة الشركة ورؤيتها وأهدافها الرئيسية
 - نشاطات الشركة الرئيسية
 - الأساليب والتطبيقات الحديثة المتبعة في الشركة السعودية للكهرباء لتحقيق الأهداف
 - نبذة تاريخية عن تطور شبكة الاتصالات وإدارة الاتصالات
 - نبذة عن نظام ساب (SAP) Systems Applications and Products المستخدم في شركة السعودية للكهرباء.
 - تطبيق أنظمة التطبيقات الشاملة (ERP) Enterprise Resource Planning برنامج (نبراس).
- ❖ **نبذة عن شركة الكهرباء السعودية:**

نشأت الشركة السعودية للكهرباء بناء على قرار مجلس الوزراء رقم 169 في 11 شعبان 1419 هـ القاضي بإعادة تنظيم قطاع الكهرباء في المملكة، ودمج الشركات المحلية العامة في مجال تقديم خدمة الطاقة الكهربائية، وبدأت الشركة أعمالها في 1421/12/30 هـ الموافق 2000/4/5 م. والذي قضى بدمج جميع الشركات السعودية الموحدة للكهرباء في المناطق الوسطى والشرقية والغربية والجنوبية, والشركات العشر الصغيرة العاملة في شمال المملكة, ومشاريع الكهرباء التشغيلية التي تديرها المؤسسة العامة للكهرباء في شركة مساهمة واحدة هي "الشركة السعودية للكهرباء" (53), ولقد ظلت الشركة خلال العقود السابقة تعمل على تعزيز مركزها المالي كما عالجت العديد من القضايا الرئيسية وفي مقدمتها الالتزام بمواجهة النمو في الطلب على الطاقة وتحسين الخدمات المقدمة للمشاركين والنظر والاهتمام بقضايا التنمية الاقتصادية لاستكمال تعميم الكهرباء للمناطق

(52) السالمي: الإدارة الالكترونية(مرجع سابق) , ص 59.

(53) موقع الشركة السعودية للكهرباء الرسمي : <http://www.se.com.sa>

البعيدة , وقد ربطت الشركة بين هذه الواجبات والالتزامات وبين جهودها الرامية لتنمية الموارد البشرية وزيادة كفاءتها وفعاليتها فاهتمت بالموظفين من خلال تنفيذ البرامج التدريبية البرامج المحفزة التي تؤدي إلى مزيد من الإبداع واستمرار الروح المعنوية العالية, وقد حققت الشركة هذه الانجازات المتميزة بتوفيق من الله ثم باعتمادها على نهج التخطيط المستقبلي والتزامها بمسؤولياتها⁽⁵⁴⁾.

❖ رسالة الشركة:

تلتزم الشركة بتزويد عملاءها بخدمات كهربائية مأمونة ذات موثوقية عالية وتحقيق تطلعات مساهميها والاهتمام بموظفيها والاستخدام الأمثل لمواردها.

❖ رؤية الشركة:

المساهمة في تحسين الحياة المعيشية وتعزيز المركز التنافسي لاقتصاد المملكة العربية السعودية في جميع المجالات.

❖ الأهداف الرئيسية للشركة:

يمكن تحديد أهم ملامح الرؤية المستقبلية والأهداف الرئيسية للشركة السعودية للكهرباء على النحو التالي:

1. تقديم الخدمة الكهربائية بأعلى جودة وأقل تكلفة.
2. تشجيع القطاع الخاص على المشاركة في قطاع الكهرباء.
3. جعل قطاع الكهرباء قطاعًا تنافسيًا.
4. توظيف وتدريب وتطوير القوى العاملة السعودية.
5. تحقيق التوازن في المصالح بين كل من الدولة والمساهمين والمشاركين والموظفين.
6. جعل قطاع الكهرباء قطاعًا مستقلًا يعتمد على ذاته.

❖ نشاطات الشركة الرئيسية:

تتكون الشركة من ثلاثة نشاطات رئيسية هي:

1. **نشاط توليد الطاقة :** نعمل على توفير مصادر متعددة لتوليد الطاقة وتشجيع القطاع الخاص لمشاركتنا بما يحقق متطلبات الشبكة الوطنية من الطاقة الكهربائية وفق كفاءة وموثوقية عالية مع ضمان تطبيق معايير الحفاظ على البيئة.
2. **نشاط نقل الطاقة:** نسعى لاستكمال تشغيل الشبكة الكهربائية الوطنية خلال العقد القادم لتحقيق امن الإمدادات الكهربائية واستقرارها وكذلك توفير المرونة الكافية لاستثمارات القطاع الخاص وزيادة القيمة المضافة من أعمال الشبكة الوطنية إلى حقوق مساهمي الشركة خاصة وللإقتصاد الوطني عامة.
3. **نشاط التوزيع وخدمات المشتركين:** نتطلع إلى أن نصبح متميزين في التواصل مع عملائنا وتقديم خدماتنا ومنتجاتنا وفق مستويات عالية من الجودة والقيمة المضافة التي تشجعهم على إبقاء علاقاتنا المشتركة ذات المنافع التي تميزنا في جميع تطبيقاتنا.
4. **بالإضافة إلى الأنشطة المساندة :** الخدمات العامة - المالية - الموارد البشرية.

❖ العمل برؤية للمستقبل

تعتمد الشركة أسلوب التخصص في تنفيذ أعمالها وفق أنشطة مستقلة Business Unit بقطاعاتها في الهيكل التنظيمي للارتقاء بمستوى الأداء و تحقيق مهمة الشركة, وكان لأسلوب العمل التخصصي Core Business Unit المناطق بكل نشاط دور فاعل في تعزيز مقدرة الشركة على تحقيق التزاماتها في توفير الطاقة الكهربائية وتنفيذ مسؤولياتها حيث تمكنت جميع الأنشطة من تدعيم قدراتها اللازمة للتوجه المستقبلي للشركة

(54) العلي , خالد :أنظمة الاتصالات في الشركة السعودية للكهرباء: بحث مقدم ندوة الاتصالات في قطاع الطاقة الكهربائية: القاهرة,(2006م).

وبما يدعم عملية التغيير الجذرية التي تمر بها الشركة لتهيئتها للعمل كوحدة عمل إستراتيجية ستتمحور حولها عمليات التغيير المستقبلية للشركة وسوق الكهرباء بالمملكة وذلك لإيجاد بيئة استثمارية تشجع وتجذب القطاع الخاص في مشاريع الكهرباء لمواجهة النمو المضطرب للطاقة الكهربائية.

❖ الأساليب والتطبيقات الحديثة المتبعة في الشركة السعودية للكهرباء لتحقيق الأهداف قامت الشركة باستخدام مجموعة من التطبيقات الإدارية الحديثة التي أخذت بها في الميزانية التشغيلية وتتلخص هذه التطبيقات بما يلي:

1. اتفاقية تبادل الطاقة (ETP) Energy Transfer Price بين أنشطة التوليد والنقل والتوزيع.
2. اتفاقية مستوى الخدمة SLA للخدمات العامة (المواد / تقنية المعلومات والاتصالات/ النقليات/ الأمن الصناعي/ خدمات المرافق / التدريب والتطوير)
3. تخطيط الأهداف ومؤشرات الأداء باستخدام أسلوب بطاقة الأداء المتوازن Balance Scored Card على أساس أربعة أبعاد هي: (العملاء - Customers - العمليات - Operation - المالية - Finance - التطوير - Development) تعتبر البطاقة إطار عام يساعد مختلف مستويات المنظمة على ترجمة أهدافها وخططها الإستراتيجية إلى أهداف عملية قابلة للقياس بدقة مع توجيه الأداء والسلوك الفردي، وذلك من خلال ربط رسالة ورؤية النشاط بمهام الموظفين من خلال الأبعاد الأربعة.
4. استخدام نظام التطبيقات الشاملة SAP (نبراس):

5. الاهتمام ببرامج تطوير وتدريب العاملين: يعتبر العنصر البشري من أهم موارد الشركة ويعتبر تدريب وتطوير الأفراد استثماراً للشركة وتعتبر الشركة تدريب العاملين واحداً من مرتكزاتها الأربعة وقد تم وضع عدة برامج لتطوير الأفراد وتشجيعهم على الابتكار والتفكير لتطوير أساليب العمل ضمن مجال عملهم ومن هذه البرامج:

▪ **التدريب الفني (الخارجي والداخلي):** وذلك للتدريب على الأجهزة والأنظمة المركبة في مشاريع الشبكة بحيث يكون الفني قادراً على القيام بمتطلبات تشغيلها وصيانتها مع استيعاب ومواكبة المستجدات في هذه الأنظمة.

▪ **برامج التعليم الذاتي الالكتروني (أنا أعلم):** حيث يتمكن الموظف من الدخول إلى أحدث البرامج التدريبية من مكتبه وفي وقته المناسب وتطوير نفسه ذاتياً.

▪ **برنامج تحسين:** وهو برنامج يهدف لتحسين العمليات التي تكون في حدود الإدارة وهي عادة ما تكون عمليات صغيرة إلى متوسطة يتم تحسينها من خلال فرق عمل يتم تشكيلها من الإدارة المعنية ويتم تدريبهم على منهجية وأدوات التحسين المستمر كمهارات العمل الجماعي والتفكير التحليلي واتخاذ القرارات والتفكير الإبداعي والتفاعل الإيجابي مع التغيير وأخيراً تغيير ثقافة الجودة الشاملة بالشركة.

▪ **برنامج تميز:** ويهدف إلى تحفيز الموظفين للارتقاء بأدائهم وقدراتهم ومن ثم مكافأتهم.

▪ **برنامج إبداع:** ويهدف إلى تحفيز وتمكين الموظفين لطرح أفكارهم ومقترحاتهم ذات العلاقة بتحسين الإنتاجية وتقليل التكلفة والارتقاء بفاعلية الأداء والسلامة وخدمة العملاء.

❖ نبذة تاريخية عن تطور شبكة الاتصالات:

- بدأ تركيب أول وصلة اتصالات باستخدام الألياف البصرية عام ١٩٨٣ م باستخدام كابل من نوع multimode واستخدام أجهزة الدايدود الضوئي للإرسال LED .
- في عام ١٩٨٦ بدأت الشركة باستخدام تقنية single mode مع استخدام Laser diode .
- في بداية التسعينات تقريبا بدأ التحول من تقنية PDH إلى SDH .
- استمر التوسع في بناء شبكة الألياف البصرية الخاصة إلى أن وصلت حالياً إلى حوالي ١٥٠٠٠ كلم من الألياف البصرية.

❖ إدارة الاتصالات:

وتعتبر إدارة الاتصالات الجهة الوحيدة التي يقع على عاتقها مسئولية مهام تشغيل وصيانة جميع أنظمة الاتصالات في الشركة عدا أنظمة المقاسم الهاتفية وأنظمة الشبكات المحلية، وترجع هذه الإدارة في تنظيمها الإداري لقطاع الشبكة المترابطة الذي يمثل واحدا من خمسة قطاعات رئيسية ضمن نشاط نقل الطاقة .

❖ نبذة عن نظام ساب SAP System المستخدم في شركة السعودية للكهرباء:

أنشئت شركة ساب (SAP) والتي تحمل اختصار كلمة Systems Applications and Products من قبل مهندسين يحملون الجنسية الألمانية في عام 1972م بمدينة فالدورف بألمانيا نظام يحمل اسمها (SAP) يقوم بتخطيط موارد الشركات Enterprise Resource Planning واختصار الكلمة (ERP) يعمل على تنظيم الموارد والعمليات الناتجة من الأعمال اليومية وربط الأقسام ببعضها البعض بالإضافة إلى ربط تعاملات الشركات بمبيلاتها وهو نظام شامل يسهل على الشركة إدارة مواردها , تطبيقات البرنامج (SAP Modules) غالبا ما تكون مترابطة مع بعضها البعض، ولكن يمكن للشركات أن تقوم باستخدام واحد أو أكثر من التطبيقات حسب حاجتها حيث إن لكل تطبيق رخصة خاصة وسعر خاص لإستخدامة ضمن مجموعة النظام. وهذه بعض من تطبيقات النظام مع اختصاراتها:

- (FI) Financial & Accounting: وهو المسئول عن العمليات المالية في الشركة مثل الدخل والمصروفات والمديونيات والسداد من قبل العملاء أو الدفع للموردين.
 - (CO) Controlling : مسئول أيضا عن المصروفات الخاصة بالشركة ولكن المصروفات الداخلية فقط، حيث يقوم بإدارة المصروفات الداخلية للشركة.
 - (HR) Human Resource : مسئول عن إدارة الوقت وإدارة السفر والترشيح للدورات التدريبية والتوظيف والتعيين وإدارة التعويضات وعملية الرواتب وأنظمة شؤون الموظفين .
 - (CRM) Management Customer Relationship: فهو مسئول عن إدارة العملاء من حيث التعامل اليومي معهم وإنشاء سجلات خاصة بكل عميل لتسهيل التعامل معهم والإطلاع على العمليات التاريخية أو تحليل الطلبات المستقبلية المتوقعة.
 - (SCM) Management Supply Chain: وهو المسئول الأول عن عملية الإمداد والتوريد إلى العملاء من حيث إيصال البضائع في وقتها وجدولة التوصيلات.
 - (SD) Sales and Distribution: فهو مسئول عن عمليات البيع التي تقوم بها الشركة وترتيب الطلبات والتأكد من وجود المنتجات وأيضا جدولة التصنيع والتوصيل.
- ❖ تطبيق أنظمة التطبيقات الشاملة ERP برنامج (نبراس):

فقد دشنت الشركة في عام 2007م الأجزاء الخاصة بالعمليات المحاسبية والمالية ضمن مشروع (نبراس) في إطار السعي لتوحيد أنظمة الشركة وزيادة فعالية وأمن المعلومات وتوحيد مصادرها وتحسين خدمة العملاء , أما في عام 2010م دشنت نشاط إدارة المواد ضمن مشروع (نبراس) الذي يهدف لتطوير العمل بالشركة تماشياً مع التغيرات المتسارعة⁽⁵⁵⁾. وفي عام 2011م دشنت الشركة السعودية للكهرباء نظام إدارة

(55) جريدة الرياض: لتعزيز أساليب أداء العمل من حيث الفعالية ودقة التكامل - الرئيس التنفيذي للشركة السعودية للكهرباء يدشن نظام إدارة المواد ضمن مشروع (نبراس): جريدة الرياض: الرياض , العدد 15203 , (7 - فبراير 2010م).

الفواتير وإدارة علاقات المشتركين، وهو نظاما عالميا متكاملًا يتسم بميزات منها العمل باللغتين العربية والانجليزية ويتماشى مع جميع الأنظمة الأخرى ذات العلاقة وذلك ضمن جهودها الرامية لتقديم أفضل الخدمات للمشاركين الذين تجاوزت أعدادهم 8،5 مليون مشترك في وقت تشهد فيه المملكة طلبًا متزايدًا على الكهرباء بمعدل نمو 8 في المائة سنويًا، إن نظام الفواتير الجديد يهدف لتحسين كفاءة موظفي خدمات المشتركين وإصدار فواتير استهلاك الكهرباء بطريقة أسرع وأدق باستخدام التقنيات التي تسهم في تقليل الأخطاء وتزويد من كفاءة التحصيل، كما يتيح للشركة التعامل مع الحساب المسجل باسم المستفيد وليس مالك العقار كما هو مطبق، أن تطبيق مشروع (نبراس) سيسهم في تقليص وقت المعاملات، والتخلص من العمليات اليدوية المتكررة، والتقليل من النماذج الورقية، كذلك رفع الأداء وسرعة الإنجاز ومرونة العمل وخفض الأرصدة في المستودعات والوصول بالشركة إلى مصاف الشركات المتقدمة⁽⁵⁶⁾.

الباب الثالث

الدراسة الميدانية

الفصل الأول: منهج الدراسة

منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها:

يتناول هذا الفصل توصيفاً شاملاً لإجراءات الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة لتحقيق أهداف الدراسة، ويتضمن تحديد المنهج المتبع في الدراسة، وبناء وتصميم الأداة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، وبيان الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها.

منهج الدراسة:

قامت هذه الدراسة على المنهج المسحي الوصفي، باعتباره أحد الطرق العلمية لجمع المعلومات، وهو أسلوب يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة، ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي، فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة، أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى.

مجتمع وعينة الدراسة:

ويتكون مجتمع الدراسة من موظفي الشركة السعودية للكهرباء العاملين بالإدارة الرئيسية منطقة أعمال الغربية بمدينة جدة في وقت إعداد الدراسة الحالية، وقد كان عدد هذا المجتمع (850) مفردة وقد تم استخدام العينة العشوائية البسيطة في هذا البحث عن طريق اختيار عينة عشوائية قوامها (85) مفردة. وقامت الباحثة بتوزيع عدد (85) استمارة استبيان. تم استرداد عدد (54) استمارة بنسبة استجابة 63,52% وهي التي كانت صالحة لإجراء التحليل الإحصائي عليها.

⁽⁵⁶⁾ غزاوي، عبدالعزيز: بقيمة 38 مليوناً نظام جديد لفوترة الكهرباء: جريدة عكاظ: جدة، العدد 3513، (29 يناير 2011)

تصميم أداة الدراسة:

اعتمدت الباحثة على أسلوب الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، وأساساً لمعرفة آراء واتجاهات عينة البحث، حيث تعتبر الاستبانة من الأدوات المهمة والأساسية لجمع البيانات في الدراسة الميدانية ويعود ذلك إلى إمكانية تحكم الباحثة في الأسئلة والحقائق المراد جمعها من مجتمع البحث.

وقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كالتالي:

- **القسم الأول:** عبارة عن مجموعة من الأسئلة العامة عن المشاركين في الاستبيان (الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الحالة الاجتماعية).
- **القسم الثاني:** الخاص بالأسئلة المتعلقة بفرضيات الدراسة واشتمل على (20) عبارة تتعلق بأثر تطبيق الإدارة الالكترونية في إجراءات العمل الإداري.
 - **الفرض الأول:** تضمن العبارات من (1-5).
 - **الفرض الثاني:** تضمن العبارات من (6-10).
 - **الفرض الثالث:** تضمن العبارات من (11-15).
 - **الفرض الرابع:** تضمن العبارات من (16-20).

وكانت العبارات في القسم الثاني ذات إجابات مغلقة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق تماماً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماماً). حيث يعتبر من أفضل أساليب قياس الاتجاهات. ويستخدم المتوسط المرجح إذا كان المتغير يأخذ قيماً تختلف من حيث أهميتها، لذلك يجب أخذ هذه الأهمية في الاعتبار وذلك بإعطاء كل عبارة الوزن المناسب لأهميتها⁽⁵⁷⁾، فقامت الباحثة بإعطاء الوزن المناسب في جدول (1/1) لأهمية كل عبارة من عبارات الاستبيان، وذلك على النحو التالي:

جدول (1/1) حساب القيم (الأوزان)

الوزن	درجة الموافقة
1	غير موافق تماماً
2	غير موافق
3	محايد
4	موافق
5	موافق تماماً

ثم تم حساب الوزن المرجح في جدول (2/1) لإجابات كل عبارة من العبارات التي وردت في السؤال، فإذا وقع الوزن المرجح لإجابات كل عبارة من العبارات في الفئة:

(57) هاشم , زكي محمود ، الجوانب السلوكية في الإدارة: وكالة المطبوعات: الكويت ، (1980م) ، ص 125.

جدول (2/1) تحديد الاتجاه لمقياس ليكارت الخماسي Likert Scale

درجة الموافقة	المتوسط المرجح
غير موافق تماماً	من 1 إلى 1,79
غير موافق	من 1,80 إلى 2,59
محايد	من 2,60 إلى 3,39
موافق	من 3,40 إلى 4,19
موافق تماماً	من 4,20 إلى 5

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم إجراء التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة على الاستبانة التي تم توزيعها على العينة باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- عمل الإحصاء الوصفي وهو جداول تكرارية بسيطة تشمل التكرارات والنسب المئوية لأسئلة الاستبانة لحساب توزيع آراء مجتمع الدراسة.
- وتم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لترتيب استجابات أفراد عينة الدراسة حيث يدل الانحراف المعياري على مدى كفاءة الوسط الحسابي في تمثيل مركز البيانات بحيث يكون الوسط الحسابي أكثر جودة كلما كانت قيمة الانحراف المعياري صغيرة.
- إجراء اختبار الصدق والثبات لأسئلة الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات وذلك باستخدام معامل "ألفا كرونباخ" (Alpha Cronbach) وهذا المعامل يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هناك صدق في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك صدق تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح. أي أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات في تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.
- ولمعرفة صدق اتساق الفقرات مع الدرجة الكلية، قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط "بيرسون" بين درجات كل فقرة مع الدرجة الكلية للمقياس.
- بالإضافة إلى ما سبق استخدامه لتقنين أداة الدراسة استخدمت الباحثة معامل الارتباط لـ "سيرمان" و يستخدم هذا الاختبار للتحقق من وجود علاقة ارتباط إضطرادية بين أزواج مشاهدات البيانات الكمية أو الترتيبية أو المرتبة.

صدق الاستبانة:

اعتمدت الباحثة للتحقق من صدق الأداة على طريقتين الأولى وتسمى الصدق الظاهري (Face validity)، التي تعتمد على عرض الأداة على مجموعة من المتخصصين الخبراء في المجال، أما الثانية وتسمى الاتساق الداخلي (Internal Consistency) وتقوم على حساب معامل الارتباط بين كل وحدة من وحدات الأداة، والأداة ككل، وفيما يلي الخطوات التي اتبعتها الباحثة للتحقق من صدق الأداة طبقاً لكل طريقة من الطريقتين:

أولاً: الصدق الظاهري:

بعد بناء الاستبانة تم عرضها في صورتها الأولية على مشرفة البحث وعلى مجموعة من أساتذة الكلية بهدف:

- التأكد من صدق محتوى الاستبانة من حيث ملائمة العبارات المستخدمة ومدى صلاحيتها لقياس ما صيغت الاستبانة من أجله.
 - التأكد من شمول أسئلة وفقرات الاستبانة وتغطيتها جميع نقاط الدراسة.
 - التأكد من سلامة صياغة أسئلة وفقرات الاستبانة ووضوحها وعدم تكرارها.
- وفي ضوء التوجيهات التي أبداها السادة المحكمون قامت الباحثة بإجراء التعديلات التي اتفق عليها أكثر من (80%) من المحكمين سواء بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات، حتى تم الحصول على الصورة النهائية للاستبانة وبهذا أصبحت الاستبانة بعد إجراء الصدق الظاهري في صورتها النهائية مكونة من (20) عبارة موزعة على أربعة محاور (مجالات).

ثانياً: الاتساق الداخلي:

جدول (3/1) معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

المحور	عدد العبارات	معامل الارتباط
إدراك الإدارة العليا أهمية الإدارة الإلكترونية	5	**0.636
دعم الإدارة العليا	5	**0.759
تنمية الموارد البشرية	5	**0.759
توفر تقنيات المعلومات والاتصالات	5	**0.623

**وجود دلالة عند مستوى 0.01

وكما يتضح من الجدول (3/1) تم حساب معاملات ارتباط درجة كل محور بالدرجة الكلية للاستبانة التي ينتمي إليها المحور فإن قيم معاملات الارتباط بين درجة المحور والدرجة الكلية للاستبانة التي ينتمي إليها المحور هي قيم عالية، حيث تتراوح قيم معاملات الارتباط للمحاور بالدرجة الكلية ما بين (0.623) و (0.759) مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات الاستبانة.

صدق الاتساق الداخلي للعبارات :

جدول رقم (4/1) معامل ارتباط " بيرسون" لكل عبارة مع درجة المحور الذي تنتمي اليه

المحور الأول: إدراك الإدارة العليا أهمية الإدارة الإلكترونية							
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
1	*0.761	2	**0.750	3	*0.859	4	**0.848
5	*0.868						

المحور الثاني: دعم الإدارة العليا							
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
6	**0.850	7	0.847**	8	*0.737*	9	**0.824
10	**0.816						
المحور الثالث: تنمية الموارد البشرية							
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
11	**0.796	12	**0.853	13	0.699**	14	**0.711
15	**0.776						
المحور الرابع: توفر تقنيات المعلومات والاتصالات							
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
16	**0.846	17	*0.831*	18	*0.687*	19	**0.773
20	**0.776						

**وجود دلالة عند مستوى 0.01

ولمعرفة صدق اتساق الفقرات مع الدرجة الكلية، قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة مع الدرجة الكلية للمقياس يلاحظ من الجدول (4/1) أن جميع معاملات الارتباطات لجميع العبارات موجبة الإشارة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، أي أن فقرات الدراسة تتمتع جميعها بصدق اتساق داخلي جيد في مجتمع الدراسة الحالي

ثبات الأداة:

جدول رقم (5/1) معاملات ثبات أداة الدراسة طبقاً لمحاورها المختلفة الناتجة من استخدام معادلة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)

المحور	عدد العبارات	معامل الفاكرونباخ
إدراك الإدارة العليا أهمية الإدارة الإلكترونية	5	0.954
دعم الإدارة العليا	5	0.880
تنمية الموارد البشرية	5	0.936
توفر تقنيات المعلومات والاتصالات	5	0.934
الاستبانة ككل	20	0.936

لتحقق من ثبات الاستبانة استخدمت الباحثة معادلة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) كما يتضح من الجدول (5/1) فإن قيم معاملات الثبات جميعها قيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات في الاستبانة بين (0.880)، (0.954) وبلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.936)، وتشير هذه القيم العالية من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

جدول (6/1) يوضح قيم ومعنوية معامل الارتباط " سبيرمان " للعلاقة بين وتطبيق الإدارة الإلكترونية ومتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	معامل ارتباط سبيرمان	قيمة الاحتمال P-value	الدلالة الإحصائية
إدراك الإدارة العليا أهمية الإدارة الإلكترونية	0.517	0.000	دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01
دعم الإدارة العليا	0,696	0.000	دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01
تنمية الموارد البشرية	0.774	0.000	دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01
توفر تقنيات المعلومات والاتصالات	0.537	0.000	دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01

❖ **الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وإدراك الإدارة العليا أهمية الإدارة الإلكترونية.** من خلال الفرضية الأولى ستجيب الباحثة على التساؤل المتعلق بمتغير تطبيق الإدارة الإلكترونية وبين إدراك الإدارة العليا أهمية الإدارة الإلكترونية ، حيث كانت النتائج كما هي موضحة بالجدول (6/1) ، حيث يظهر من معامل ارتباط سبيرمان بان العلاقة بين إفادات أفراد العينة حول المتغيرين كانت (51.7%) وهي علاقة ايجابية فوق متوسطة القوة ، وبما أن مستوى المعنوية المحسوب (0.000) اقل من المستوي الافتراضي ($\alpha = 0.01$) مما يؤكد وجود هذا الأثر أو العلاقة بين (تطبيق الإدارة الإلكترونية و إدراك الإدارة العليا أهمية الإدارة الإلكترونية) .

❖ **الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية ودعم الإدارة العليا من خلال الفرضية الثانية ستجيب الباحثة على التساؤل المتعلق بمتغير تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وبين دعم الإدارة العليا ، حيث كانت النتائج كما هي موضحة بالجدول (6/1) ، حيث يظهر من معامل ارتباط سبيرمان بان العلاقة بين إفادات أفراد العينة حول المتغيرين كانت (69.6%) وهي علاقة ايجابية فوق متوسطة القوة ، وبما أن مستوى المعنوية المحسوب (0.000) اقل من المستوي الافتراضي ($\alpha = 0.01$) مما يؤكد وجود هذا الأثر أو العلاقة بين (تطبيق الإدارة الإلكترونية ودعم الإدارة العليا) .**

❖ **الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتنمية الموارد البشرية من خلال الفرضية الثالثة ستجيب الباحثة على التساؤل المتعلق بمتغير تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وبين تنمية الموارد البشرية ، حيث كانت النتائج كما هي موضحة بالجدول (6/1) ، حيث يظهر من معامل ارتباط سبيرمان بان العلاقة بين إفادات أفراد العينة حول المتغيرين كانت (77.4%) وهي علاقة ايجابية فوق متوسطة القوة ، وبما أن مستوى المعنوية المحسوب (0.000) اقل من المستوي الافتراضي ($\alpha = 0.01$) مما يؤكد وجود هذا الأثر أو العلاقة بين (تطبيق الإدارة الإلكترونية وتنمية الموارد البشرية) .**

❖ **الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفير تقنيات المعلومات والاتصالات من خلال الفرضية الرابعة ستجيب الباحثة على التساؤل المتعلق بمتغير تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وبين توفر تقنيات المعلومات والاتصالات ، حيث كانت النتائج كما هي موضحة بالجدول (6/1) ، حيث يظهر من معامل ارتباط سبيرمان بان العلاقة بين إفادات أفراد العينة حول المتغيرين كانت (53.7%) وهي علاقة ايجابية فوق متوسطة القوة ، وبما أن مستوى المعنوية المحسوب (0.000) اقل من**

المستوي الافتراضي ($\alpha = 0.01$) مما يؤكد وجود هذا الأثر أو العلاقة بين (تطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفير تقنيات المعلومات والاتصالات).

الفصل الثاني

تحليل البيانات

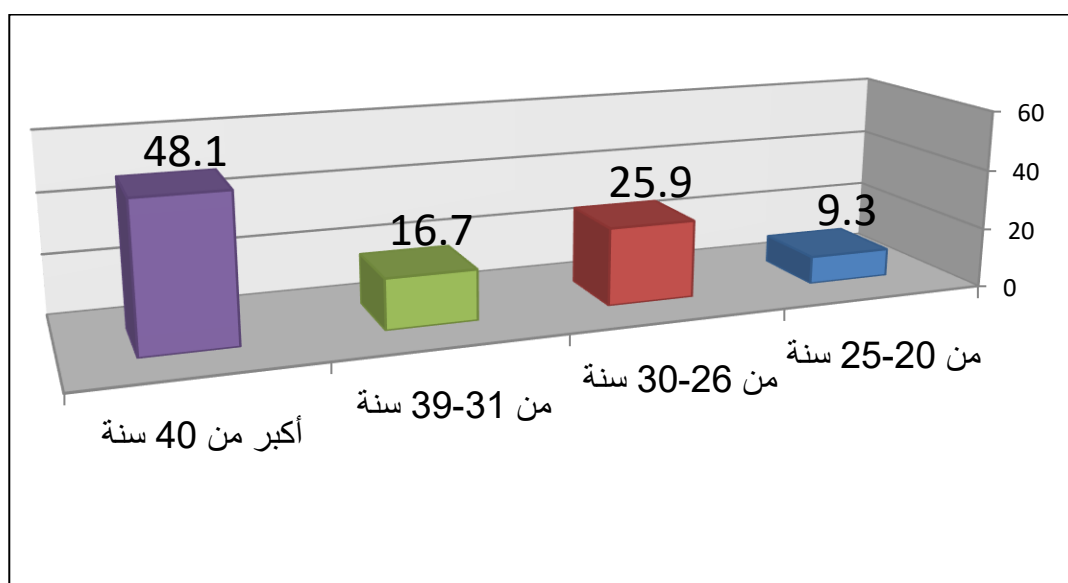
أولاً: المعلومات الأولية

جدول (1/2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية:

النسبة المئوية %	العدد	العمر
9,3	5	من 25-20 سنة
25,9	14	من 30-26 سنة
16,7	9	من 39-31 سنة
48,1	26	أكبر من 40 سنة
100,0%	54	المجموع

يلاحظ من الجدول (1/2) أن معظم أفراد عينة البحث ينتمون للفئة العمرية أكبر من 40 سنة حيث بلغت نسبتهم 48.1% وبلغت نسبة أفراد العينة المنتمين للفئة العمرية من 30-26 سنة 25.9% ونسبة المنتمين للفئة العمرية من 39-13 سنة 16.7% في حين بلغت نسبة المنتمين للفئة العمرية من 25-20 سنة 9.3%.

وبتحليل هذه النسب نجد أن قرابة ثلثي عينة الدراسة تقع في الفئة العمرية أكثر من 40 وهو ما يجعل الباحثة مطمئنة إلى مصداقية إجابات أفراد عينة الدراسة حيث تقع في فئة عمرية تتسم بالخبرة الجيدة.

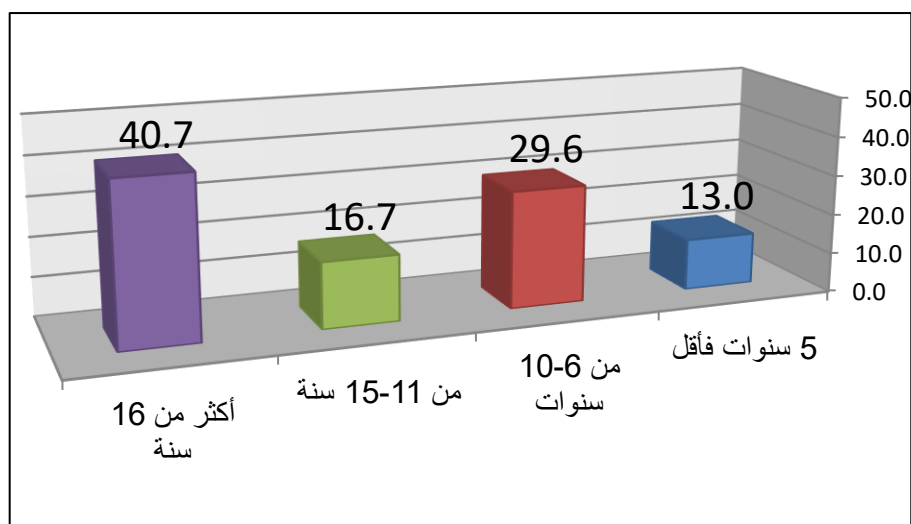


جدول (2/2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة :

النسبة المئوية %	العدد	سنوات الخبرة
13,0	7	5 سنوات فأقل
29,6	16	من 6-10 سنوات
16,9	9	من 11-15 سنة
40,7	22	أكثر من 16 سنة
%100,0	54	المجموع

يلاحظ من الجدول (2/2) أن معظم أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تنتمي للفئة أكثر من 16 سنة حيث بلغت نسبتهم 40.7% وبلغت نسبة أفراد العينة الذين تنتمي سنوات خبرتهم للفئة من 6-10 سنوات 29.6% ونسبة أفراد العينة الذين تنتمي سنوات خبرتهم للفئة من 11-15 سنة 16.7% في حين بلغت نسبة أفراد العينة الذين تنتمي سنوات خبرتهم للفئة 5 سنوات فأقل 13.0%.

ونستنتج من تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة أن جميع أفراد عينة الدراسة لديهم عدد سنوات خبرة كبيرة وكافية لإبداء وجهة نظرهم نحو متغيرات الدراسة ويكون مصدر هذه الآراء خبرات سنوات طويلة في العمل بشركاتهم.

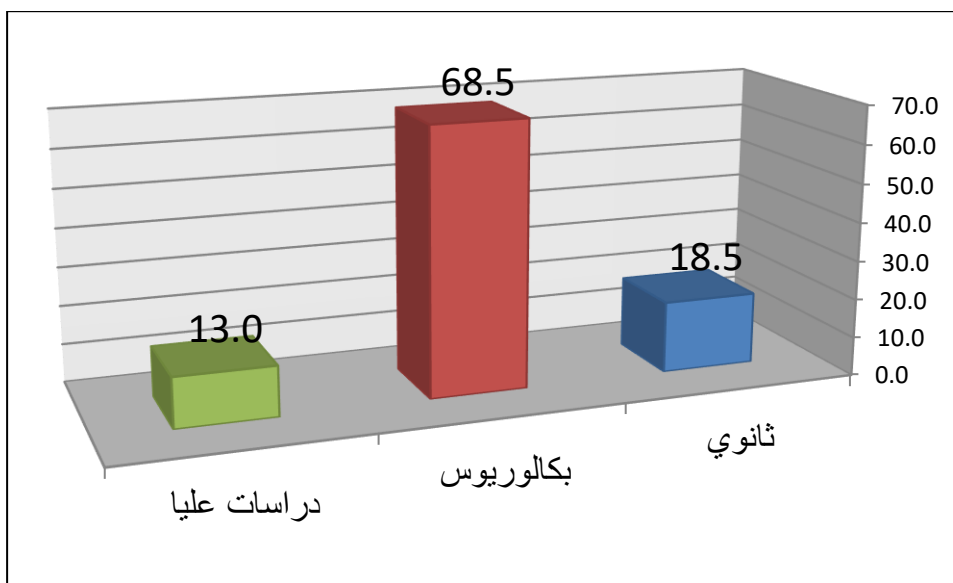


جدول (3/2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي :

النسبة المئوية %	العدد	المستوى التعليمي
18,5	10	ثانوي
68,5	37	بكالوريوس
13,0	7	دراسات عليا
%100,0	54	المجموع

يلاحظ من الجدول (3/2) أن معظم أفراد عينة البحث هم من الحاصلين على البكالوريوس حيث بلغت نسبتهم 68.5% وبلغت نسبة الحاصلين على الثانوي 18.5% في حين بلغت نسبة الحاصلين على دراسات عليا 13.0%.

وبتحليل هذه النسب يتضح ارتفاع المستوى التعليمي لغالبية أفراد عينة الدراسة مما يعني الإلمام الجيد بموضوع الدراسة وبالتالي تكون لإجاباتهم مصداقية نظراً إلى ارتفاع مستوى التأهيل العلمي .

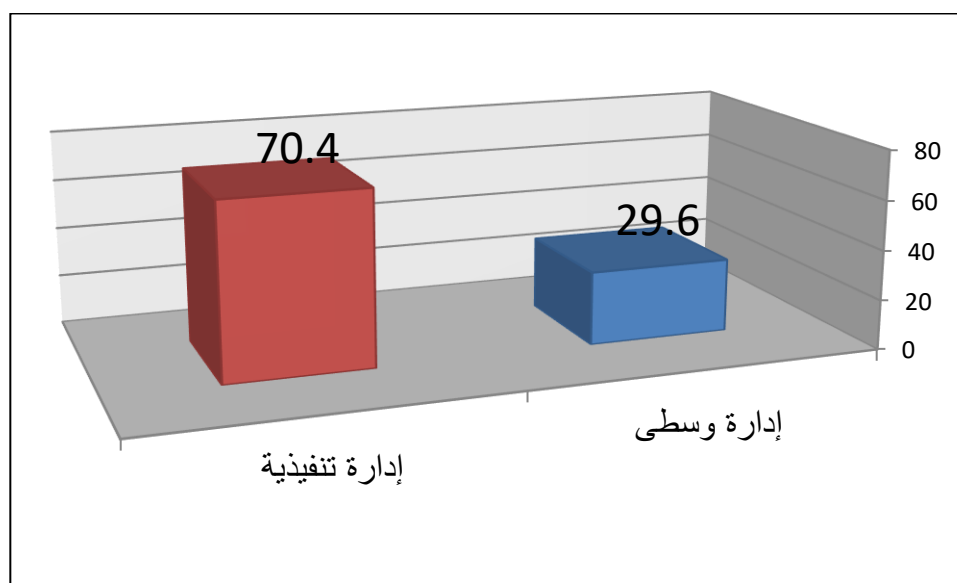


جدول (4/2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الإداري :

النسبة المئوية %	العدد	المستوى الإداري
29,6	16	إدارة وسطي
70,4	38	إدارة تنفيذية
%100,0	54	المجموع

يلاحظ من الجدول (4/2) أن معظم أفراد عينة البحث تندرج منهم ضمن الإدارة التنفيذية حيث بلغت نسبتهم 70.4% حين بلغت نسبة أفراد العينة الذين تندرج منهم من ضمن الإدارة الوسطى 29.6%.

ونستنتج من تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة أن مستوى الإدارة الوسطى والتنفيذية لأفراد عينة الدراسة وذلك نتيجة صعوبة الوصول إلى مستويات الإدارة العليا والحصول على آرائهم ، وبالرغم من ذلك فإن مستويات الإدارة الوسطى والتنفيذية لديها القدرة على إعطاء معلومات تفيد البحث نظراً لمواقعهم الإدارية والتي تتصل في الغالب بالتعاملات الإلكترونية أكثر من الإدارة العليا.

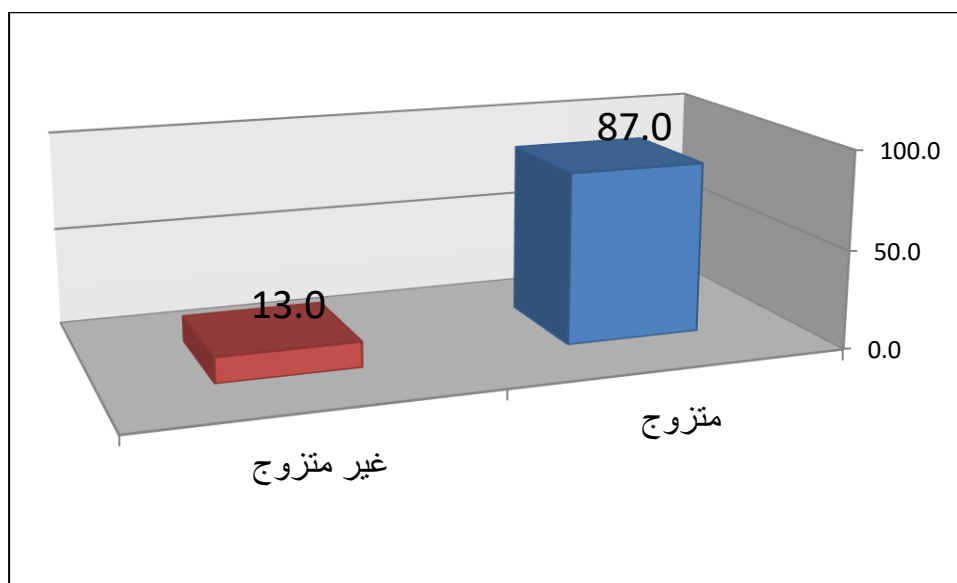


جدول (5/2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية :

النسبة المئوية %	العدد	الحالة الاجتماعية
87.0	47	متزوج
13,0	7	غير متزوج
%100,0	54	المجموع

يلاحظ من الجدول (5/2) أن معظم أفراد عينة البحث هم من المتزوجين حيث بلغت نسبتهم 87.0% في حين بلغت نسبة أفراد العينة من غير المتزوجين 13.0%.

ونستنتج من تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة أن النسبة الأكبر كانت لفئة المتزوجين مما يطمئن الباحثة إلى جدية واهتمام أفراد عينة الدراسة بالإجابة على تساؤلات الاستبيان بدقة نظراً لطبيعة الأفراد المتزوجين لما يتمتعون به من الشعور بالمسئولية في العادة أكثر من فئة غير المتزوجين



ثانياً : المعلومات الأساسية:

جدول (6 / 2) التكرارات والنسب المئوية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو إدراك الإدارة العليا أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري

م	العبارات	خيارات الإجابة									
		موافق تماماً		موافق		محايد		غير موافق تماماً		غير موافق تماماً	
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
1	استخدام التعاملات الإلكترونية هو توجه أساسي في المنشأة لديكم.	43	79,6	9	16,7	2	3,7	0	0,0	0	0,0
2	تساهم التعاملات الإلكترونية في سرعة انجاز المهام .	45	83,3	9	16,7	0	0,0	0	0,0	0	0,0

محاييد	1,230	2,81	14,8	8	31,5	17	20,4	11	24,1	13	9,3	5	يتم استخدام التعاملات الإلكترونية لمجرد مواكبة التطور التكنولوجي فقط.	3
موافق	1,408	3,41	16,7	9	11,1	6	11,1	6	37,0	20	24,1	13	يُدعم استخدام التعاملات الإلكترونية المركز التنافسي للشركة.	4
موافق تماماً	0,685	4,39	0,0	0	1,9	1	5,6	3	44,4	24	48,1	26	تساعد التعاملات الإلكترونية في الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالعمل في أي وقت ومن أي مكان.	5

من خلال الجدول السابق رقم (6 / 2) والمتعلق بمدى إدراك الإدارة العليا لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري ، يتضح مدى اختلاف المتوسط الحسابي للعوامل التي ذكرتها الباحثة ومن ثم ترى الباحثة أنه يمكن إعادة ترتيب هذه العوامل وفقاً للمتوسطات الحسابية لها كما يتضح من الجدول التالي رقم (7 / 2).

جدول (7 / 2) اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو إدراك الإدارة العليا لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	م	العبارات	المتوسط الحسابي	المتوسط الجبراري	درجة الموافقة
الأول	2	تساهم التعاملات الإلكترونية في سرعة انجاز المهام .	4,83	0,376	موافق تماماً
الثاني	1	استخدام التعاملات الإلكترونية هو توجه أساسي في المنشأة لديكم.	4,76	0,512	موافق تماماً
الثالث	5	تساعد التعاملات الإلكترونية في الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالعمل في أي وقت ومن أي مكان.	4,39	0,685	موافق تماماً
الرابع	4	يُدعم استخدام التعاملات الإلكترونية المركز التنافسي للشركة.	3,41	1,408	موافق
الخامس	3	يتم استخدام التعاملات الإلكترونية لمجرد مواكبة التطور التكنولوجي فقط.	2,81	1,230	محاييد

يتضح من الجدول السابق رقم (7 / 2) الخاص بتوضيح وجهة نظر أفراد عينة الدراسة نحو إدراك الإدارة العليا لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية بأن غالبية العبارات قد حصلت على متوسطات حسابية عالية تقع في درجة موافقة (موافق تماماً) وقد جاء ترتيب تلك العبارات وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة كما يلي:

1. **في الترتيب الأول :** جاءت العبارة رقم (2) " تساهم التعاملات الالكترونية في سرعة انجاز المهام " حيث بلغ متوسطها الحسابي 4,83 والانحراف المعياري 0,376.
2. **وفي الترتيب الثاني :** جاءت العبارة رقم (1) " استخدام التعاملات الإلكترونية هو توجه أساسي في المنشأة لديكم " حيث بلغ متوسطها الحسابي 4,76 والانحراف المعياري 0,512.
3. **وفي الترتيب الثالث :** جاءت العبارة رقم (5) " يتم تساعد التعاملات الالكترونية في الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالعمل في أي وقت ومن أي مكان ". حيث بلغ متوسطها الحسابي 4,39 والانحراف المعياري 0,685.
4. **وفي الترتيب الرابع :** جاءت العبارة رقم (4) " يدعم استخدام التعاملات الالكترونية المركز التنافسي للشركة " . حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,41 والانحراف المعياري 1,408. وهي العبارة الوحيدة التي جاءت في درجة موافقة (موافق).
5. **وفي الترتيب الخامس :** جاءت العبارة رقم (3) " يتم استخدام التعاملات الإلكترونية لمجرد مواكبة التطور التكنولوجي فقط " . حيث بلغ متوسطها الحسابي 2,81 والانحراف المعياري 1,230. وهي العبارة الوحيدة التي جاءت في درجة موافقة (محايد).

ومما سبق ترى الباحثة أن غالبية مفردات العينة تتفق على العوامل التي ذكرتها الباحثة كمؤشرات لإدراك الإدارة العليا لأهمية التعاملات الإلكترونية حيث أن أربع عبارات قد حصلت على نسبة موافقة ما بين (موافق تماما) و(موافق) في حين كان هناك عبارة واحدة فقط في درجة محايد مما يعني أن هناك نسبة موافقة كبيرة على العبارات التي ذكرتها الباحثة وهو ما يتفق مع الفرضية الأولى " توجد علاقة بين أدراك الإدارة العليا أهمية الإدارة الالكترونية وتطبيق الإدارة الالكترونية".

جدول (2 / 8) التكرارات والنسب المئوية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة حول دعم الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري

م	العبارات	خيارات الإجابة									
		موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماما	
		عدد	% ن	عدد	% ن	عدد	% ن	عدد	% ن	عدد	% ن
6	يتم الاستعانة بخبراء من خارج الشركة لتطبيق الإدارة الالكترونية .	33	61,1	13	24,1	2	3,7	6	11,1	0	0,0
7	تسعى الشركة لتطبيق كل ما هو جديد من تكنولوجيا الإدارية بغض النظر عن التكاليف.	15	27,8	18	33,3	6	11,1	14	25,9	1	1,9
8	تشجع الإدارة العليا العمل عن طريق التعاملات الالكترونية وتدعمه .	40	74,1	13	24,1	1	1,9	0	0,0	0	0,0

9	يتم تحديث أجهزة الحاسب الآلي بالشركة بصفة مستمرة .	22	40,7	16	29,6	3	5,6	13	24,1	0	0,0	3,87	1,198	موافق
10	تزيد الإدارة الالكترونية من فعالية الرقابة الإدارية.	44	81,5	8	14,8	2	3,7	0	0,0	0	0,0	4,78	0,502	موافق تماما

يتضح من الجدول السابق رقم (2 / 8) والمتعلق بدعم الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية ،مدى اختلاف المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة ومن ثم ترى الباحثة أنه يمكن إعادة ترتيب هذه العبارات وفقاً للمتوسطات الحسابية لها كما يتضح من الجدول التالي رقم(9/2)

جدول (2 / 9) اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو دعم الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري بعد ترتيب العبارات حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الأول	10	تزيد الإدارة الالكترونية من فعالية الرقابة الإدارية.	4,78	0,502	موافق تماما
الثاني	8	تشجع الإدارة العليا العمل عن طريق التعاملات الالكترونية وتدعمه .	4,72	0,492	موافق تماما
الثالث	6	يتم الاستعانة بخبراء من خارج الشركة لتطبيق الإدارة الالكترونية .	4,35	0,994	موافق تماما
الرابع	9	يتم تحديث أجهزة الحاسب الآلي بالشركة بصفة مستمرة .	3,87	1,198	موافق
الخامس	7	تسعى الشركة لتطبيق كل ما هو جديد من التكنولوجيا الإدارية بغض النظر عن التكاليف.	3,59	1,206	موافق

يتضح من الجدول السابق رقم (2 / 9) الموضح أعلاه والمتعلق بدعم الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن جميع العبارات قد حصلت على متوسطات عالية تراوحت بين درجات (موافق) و(موافق تماماً):

1. جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (10) " تزيد الإدارة الالكترونية من فعالية الرقابة الإدارية " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **4,78** والانحراف المعياري **0,502**
2. وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (8) " تشجع الإدارة العليا العمل عن طريق التعاملات الالكترونية وتدعمه". حيث بلغ المتوسط الحسابي **4,72** والانحراف المعياري **0,492**.
3. في الترتيب الثالث جاءت العبارة رقم (6) " يتم الاستعانة بخبراء من خارج الشركة لتطبيق الإدارة الالكترونية " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا العنصر **4,35** والانحراف المعياري **0,994**.
4. وفي الترتيب الرابع جاءت العبارة رقم (9) "يتم تحديث أجهزة الحاسب الآلي بالمنشأة بصفة مستمرة". حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا العنصر **3,87** والانحراف المعياري **1,198** .
5. وفي الترتيب الخامس جاءت العبارة رقم (7) "تسعى الشركة لتطبيق كل ما هو جديد من التكنولوجيا الإدارية بغض النظر عن التكاليف" . بمتوسط حسابي **3,59** وانحراف معياري **1,206**.

ومما سبق ترى الباحثة أن جميع مفردات العينة تتفق على العوامل التي ذكرتها الباحثة كمؤشرات لإدراك الإدارة العليا لأهمية التعاملات الإلكترونية حيث أن الخمس عبارات قد حصلت على نسبة موافقة مابين (موافق تماما) و(موافق) مما يعني أن هناك نسبة موافقة على جميع العبارات التي ذكرتها الباحثة وهو ما يتفق مع الفرضية الثانية " توجد علاقة بين دعم الإدارة العليا وتطبيق الإدارة الإلكترونية".

جدول (10/2) التكرارات والنسب المئوية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مدى وجود علاقة جوهرية بين تنمية الموارد البشرية و تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري

م	العبارات	خيارات الإجابة									
		موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماما	
		عدد	% ن	عدد	% ن	عدد	% ن	عدد	% ن	عدد	% ن
11	توفر الشركة برامج تدريبية تتعلق بالتعاملات الإلكترونية .	28	51,9	15	27,8	3	5,6	8	14,8	0	0,0
12	تستوجب التعاملات الإلكترونية في العمل أن يكون الموظفين على درجة عالية من الخبرة والتأهيل العلمي.	20	37,0	17	31,5	2	3,7	15	27,8	0	0,0
13	تساهم التعاملات الإلكترونية في رفع مستوى الدقة في أداء العمل.	47	87,0	7	13,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
14	أرى أن استخدام التعاملات الإلكترونية يحتاج إلى تدريب بصفة مستمرة.	19	35,2	25	46,3	10	18,5	0	0,0	0	0,0
15	تتوفر المعلومات الإحصائية للمسؤولين عن الاحتياجات التدريبية في مجال التعاملات الإلكترونية.	11	20,4	31	57,4	6	11,1	6	11,1	0	0,0

من خلال الجدول السابق رقم (10 / 2) والمتعلق حول وجود علاقة بين تنمية الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري ، يتضح مدى اختلاف المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة ومن ثم ترى الباحثة أنه يمكن إعادة ترتيب هذه العبارات وفقاً للمتوسطات الحسابية لها كما يتضح من الجدول التالي رقم (11 / 2).

جدول (2 / 11) اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مدى وجود علاقة جوهرية بين تنمية الموارد البشرية و تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري بعد ترتيب العبارات حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الأول	13	تساهم التعاملات الإلكترونية في رفع مستوى الدقة في أداء العمل.	4,87	0,399	موافق تماماً
الثاني	11	توفر الشركة برامج تدريبية تتعلق بالتعاملات الإلكترونية .	4,17	1,077	موافق
الثالث	14	أرى أن استخدام التعاملات الإلكترونية يحتاج إلى التدريب بصفة مستمرة.	3,98	1,055	موافق
الرابع	15	تتوفر المعلومات الإحصائية للمسؤولين عن الاحتياجات التدريبية في مجال التعاملات الإلكترونية.	3,87	0,870	موافق
الخامس	12	تستوجب التعاملات الإلكترونية في العمل أن يكون الموظفين على درجة عالية من الخبرة والتأهيل العلمي.	3,78	1,223	موافق

من خلال الجدول السابق رقم (2 / 11) الموضح أعلاه والمتعلق بالعلاقة بين تنمية الموارد البشرية و تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري ، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن جميع العبارات قد حصلت على متوسطات عالية تراوحت بين درجات (موافق) و (موافق تماماً) .

وكان ترتيب العبارات حسب المتوسطات الحسابية كالتالي:

1. جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (13) " تساهم التعاملات الإلكترونية في رفع مستوى الدقة في أداء العمل " حيث بلغ المتوسط الحسابي 4,87 والانحراف المعياري 0,399.
2. وفي الترتيب الثاني جاءت العبارة رقم (11) " توفر الشركة برامج تدريبية تتعلق بالتعاملات الإلكترونية " حيث بلغ المتوسط الحسابي 4,17 والانحراف المعياري 1,077.
3. وفي الترتيب الثالث جاءت العبارة رقم (14) " أرى أن استخدام التعاملات الإلكترونية يحتاج إلى التدريب بصفة مستمرة " حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,98 والانحراف المعياري 1,055 .
4. وفي الترتيب الرابع جاءت العبارة رقم (15) " تتوفر المعلومات الإحصائية للمسؤولين عن الاحتياجات التدريبية في مجال التعاملات الإلكترونية " . حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3,87 والانحراف المعياري 0,870.
5. وفي الترتيب الخامس جاءت العبارة رقم (12) " تستوجب التعاملات الإلكترونية في العمل أن يكون الموظفين على درجة عالية من الخبرة والتأهيل العلمي " . بمتوسط حسابي 3,78 وانحراف معياري 1,223.

ومما سبق ترى الباحثة أن جميع مفردات العينة تتفق على العوامل التي ذكرتها الباحثة كمؤشرات لإدراك الإدارة العليا لأهمية التعاملات الإلكترونية حيث أن الخمس عبارات قد حصلت على نسبة موافقة ما بين

(موافق تماما) و(موافق) مما يعني أن هناك نسبة موافقة على جميع العبارات التي ذكرتها الباحثة وهو ما يتفق مع الفرضية الثالثة " توجد علاقة بين تنمية الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الإلكترونية".

جدول (2 / 12) التكرارات والنسب المئوية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو مدى وجود علاقة جوهرية بين توفر تقنيات المعلومات والاتصالات و تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	خيارات الإجابة								العبارات	م		
			غير موافق تماما		غير موافق		محايد		موافق				موافق تماما	
			عدد	% ن	عدد	% ن	عدد	% ن	عدد	% ن			عدد	% ن
موافق تماما	0,339	4,87	0,0	0	0,0	0	0,0	0	13,0	7	87,0	47	يسهل استخدام البريد الإلكتروني تبادل الملفات والرسائل والوثائق الرسمية .	16
موافق تماما	0,408	4,85	0,0	0	0,0	0	1,9	1	11,1	6	87,0	47	تسهل شبكة INTRANET عمليه تبادل المعلومات داخل الشركة لجميع الموظفين.	17
موافق تماما	1,071	4,20	0,0	0	13,0	7	9,3	5	22,2	12	55,6	30	تتوفر لدى الشركة شبكة EXTRANET تمكن الموردين من الاطلاع على المعلومات والمناقصات التي يتم عرضها بواسطة INTRANET	18
موافق تماما	0,763	4,61	1,9	1	1,9	1	0,0	0	25,9	14	70,4	38	تتوفر النماذج الإلكترونية الخاصة بمعاملات الموظف من طلب إجازة.	19
موافق تماما	0,521	4,74	0,0	0	0,0	0	3,7	2	18,5	10	77,8	42	يتم استخدام التعاملات الإلكترونية لديكم من خلال قاعدة بيانات متوفرة لدى الشركة .	20

يتضح من الجدول السابق رقم (2 / 12) والمتعلق بمدى وجود علاقة جوهرية بين توفر تقنيات المعلومات والاتصالات وتطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري ، مدى اختلاف المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة ومن ثم ترى الباحثة أنه يمكن إعادة ترتيب هذه العبارات وفقاً للمتوسطات الحسابية لها كما يتضح من الجدول التالي رقم (2 / 13).

جدول (2/13) اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مدى وجود علاقة جوهرية بين توفر تقنيات المعلومات والاتصالات و تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري بعد ترتيب العبارات حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الأول	16	يسهل استخدام البريد الإلكتروني تبادل الملفات والرسائل والوثائق الرسمية .	4,87	0,339	موافق تماما
الثاني	17	تسهل شبكه INTRANET عملياته تبادل المعلومات داخل الشركة لجميع الموظفين.	4,85	0,408	موافق تماما
الثالث	20	يتم استخدام التعاملات الإلكترونية لديكم من خلال قاعدة بيانات متوفرة لدى الشركة .	4,74	0,521	موافق تماما
الرابع	19	تتوفر النماذج الإلكترونية الخاصة بمعاملات الموظف من طلب إجازة.	4,61	0,763	موافق تماما
الخامس	18	تتوفر لدى الشركة شبكه EXTRANET تمكن الموردين من الاطلاع على المعلومات والمناقصات التي يتم عرضها بواسطة INTRANET	4,20	1,071	موافق تماما

من خلال الجدول السابق رقم (2 / 13) الموضح أعلاه والمتعلق بالعلاقة بين توفر تقنيات المعلومات والاتصالات و تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري ، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن جميع العبارات قد حصلت على متوسطات عالية تراوحت بين درجة (موافق تماما) .
 وكان ترتيب العبارات حسب المتوسطات الحسابية كالتالي:

1. جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (16) " يسهل استخدام البريد الإلكتروني تبادل الملفات والرسائل والوثائق الرسمية . " حيث بلغ المتوسط الحسابي **4,87** والانحراف المعياري **0,339**.
2. وفي الترتيب الثاني جاءت العبارة رقم (17) " تسهل شبكه INTRANET عملياته تبادل المعلومات داخل الشركة لجميع الموظفين." حيث بلغ المتوسط الحسابي **4,85** والانحراف المعياري **0,408** .
3. وفي الترتيب الثالث جاءت العبارة رقم (20) " يتم استخدام التعاملات الإلكترونية لديكم من خلال قاعدة بيانات متوفرة لدى الشركة " حيث بلغ المتوسط الحسابي **4,74** والانحراف المعياري **0,521** .
4. وفي الترتيب الرابع جاءت العبارة رقم (19) " تتوفر النماذج الإلكترونية الخاصة بمعاملات الموظف من طلب إجازة." حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **4,61** والانحراف المعياري **0,763**.
5. وفي الترتيب الخامس جاءت العبارة رقم (18) " تتوفر لدى الشركة شبكه EXTRANET تمكن الموردين من الاطلاع على المعلومات والمناقصات التي يتم عرضها بواسطة INTRANET " . بمتوسط حسابي **4,20** وانحراف معياري **1,071**.

ومما سبق ترى الباحثة أن جميع مفردات العينة تتفق على العوامل التي ذكرتها الباحثة كمؤشرات لإدراك الإدارة العليا لأهمية التعاملات الإلكترونية حيث أن الخمس عبارات قد حصلت على نسبة موافقة (موافق تماما) مما يعني أن هناك نسبة موافقة على جميع العبارات التي ذكرتها الباحثة وهو ما يتفق مع الفرضية الرابعة " توجد علاقة بين توفر تقنيات المعلومات والاتصالات وتطبيق الإدارة الإلكترونية".

الباب الرابع نتائج الدراسة

توصيات الدراسة

أولاً : نتائج الدراسة :

أ) من خلال الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة فقد توصلت إلى النتائج التالية :

1. أن قرابة ثلثي عينة الدراسة تقع في الفئة العمرية أكثر من 40 أي ما يعادل 48,1% وهو ما يجعل الباحثة مطمئنة إلى مصداقية إجابات أفراد عينة الدراسة حيث تقع في فئة عمرية تتسم بالخبرة الجيدة.
2. أن غالبية عينة الدراسة ممن لديهم عدد سنوات خبرة أكثر من 16 سنة كانوا بما يعادل 40,7% أي أن أفراد عينة الدراسة لديهم عدد سنوات خبرة كبيرة وكافية لإبداء وجهة نظرهم نحو متغيرات الدراسة.
3. غالبية أفراد عينة الدراسة ينتمون إلى المستوى التعليمي البكالوريوس بما يعادل 68,5% مما يعني الإلمام الجيد بموضوع الدراسة وبالتالي تكون لإجاباتهم مصداقية نظراً إلى ارتفاع مستوى التأهيل العلمي.
4. أن غالبية عينة الدراسة ينتمون إلى الإدارة التنفيذية بما يعادل 70,4% فمستويات الإدارة التنفيذية لديها القدرة على إعطاء معلومات تفيد البحث نظراً لمواقعهم الإدارية والتي تتصل في الغالب بالتعاملات الإلكترونية.
5. غالبية أفراد العينة كانوا من المتزوجين بما يعادل 87,0% مما يطمئن الباحثة إلى جدية واهتمام أفراد عينة الدراسة بالإجابة على تساؤلات الاستبيان بدقة نظراً لطبيعة الأفراد المتزوجين لما يتمتعون به من الشعور بالمسئولية.
6. انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0,000) وكانت بنسبة تعادل (51,7%) وهي علاقة ايجابية بين ادراك الادارة العليا و تطبيق الادارة الالكترونية مما يؤكد وجود هذه العلاقة .
 - يرى حوالي 83,3% من أفراد عينة الدراسة ان استخدام التعاملات الالكترونية سوف يساهم في سرعة إنجاز المهام داخل الشركة .
 - ويرى حوالي 48,1% من أفراد عينة الدراسة ان التعاملات الالكترونية سوف تساعد في الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالعمل في أي وقت ومن أي مكان .
 - ويرى حوالي 79,6% من أفراد عينة الدراسة أن استخدام التعاملات الالكترونية هو توجه أساسي في الشركة.
 - ويرى حوالي 31,5% من افراد عينة الدراسة ان استخدام التعاملات الالكترونية يتم لمجرد مواكبة التطور التكنولوجي فقط.
 - ويرى حوالي 37,0% من أفراد عينة الدراسة ان استخدام التعاملات الالكترونية يدعم المركز التنافسي للشركة.
7. انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0,000) وكانت بنسبة تعادل (69,6%) وهي علاقة ايجابية بين دعم الادارة العليا و تطبيق الادارة الالكترونية مما يؤكد وجود هذه العلاقة.
 - ويرى حوالي 61,1% من افراد عينة الدراسة بان الشركة تستعين بخبراء من خارج الشركة لتطبيق الإدارة الالكترونية .
 - ويرى حوالي 40,7% من افراد عينة الدراسة بان الشركة تعمل على تحديث أجهزة الحاسب الآلي بصفة مستمرة.
 - ويرى حوالي 33,3% من افراد عينة الدراسة بان الشركة تسعى لتطبيق كل ما هو جديد من التكنولوجيا الإدارية بغض النظر عن التكاليف.

- ويرى حوالي 81,5% من افراد عينة الدراسة بان الادارة الالكترونية تزيد من فعالية الرقابة الإدارية ومراقبة الموظفين والتأكد من أن كل موظف يقوم بمهام عملية .
- 8. انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0,000) وكانت بنسبة تعادل (77,4%) وهي علاقة ايجابية بين تنمية الموارد البشرية و تطبيق الادارة الالكترونية مما يؤكد وجود هذه العلاقة.
- يرى حوالي 51,9% من افراد عينة الدراسة بان الشركة توفر برامج تدريبية تتعلق بالتعاملات الالكترونية.
- ويرى حوالي 37,0% من أفراد عينة الدراسة إن استخدام التعاملات الإلكترونية في العمل يستوجب أن يكون العاملين على درجة عالية من الخبرة والتأهيل العلمي.
- ويرى حوالي 87,0% من افراد عينة الدراسة ان التعاملات الالكترونية تساهم في رفع مستوى الدقة في اداء العمل.
- ويرى حوالي 46,3% من افراد عينة الدراسة ان استخدام التعاملات الالكترونية يحتاج الى التدريب بصفة مستمرة.
- ويرى حوالي 57,4% من افراد عينة الدراسة ان المعلومات الإحصائية تتوفر للمسؤولين للتعرف على الاحتياجات التدريبية في مجال التعاملات الالكترونية.
- 9. انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0,000) وكانت بنسبة تعادل (53,7%) وهي علاقة ايجابية بين توفر تقنيات المعلومات والاتصالات و تطبيق الادارة الالكترونية مما يؤكد وجود هذه العلاقة.
- حيث يرى حوالي 87,0% من افراد عينة الدراسة ان استخدام البريد الالكتروني يسهل من تبادل الملفات والرسائل والوثائق الرسمية
- ويرى حوالي 87,0% من افراد عينة الدراسة ان استخدام شبكه Intranet ستسهل من عمليه تبادل المعلومات داخل الشركة لجميع الموظفين.
- ويرى حوالي 55,6% من افراد عينة الدراسة ان الشركة تتوفر بها شبكة Extranet التي تمكن الموردين من الاطلاع على المعلومات والمناقصات التي يتم عرضها بواسطة Intranet .
- ويرى حوالي 70,4% من افراد عينة الدراسة انه تتوفر النماذج الإلكترونية الخاصة بمعاملات الموظف من طلب الإجازة وغيرها الكترونيا .
- ويرى حوالي 77,8% من افراد عينة الدراسة انه يتم استخدام التعاملات الإلكترونية في الشركة من خلال قاعدة بيانات متوفرة لديها.

(ب) مقارنة نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة القحطاني (2006م) ودراسة القرني (2007م) ودراسة العنزي (1428هـ) ودراسة غنيم (2006م) ودراسة التمام (1428هـ) ودراسة عبدالجبار (2009م) في ان الادارة الالكترونية تساهم في تحقيق سرعة الرجوع للبيانات والمعلومات وايضا في سهولة الحصول على البيانات والمعلومات في أي وقت ومن أي مكان وتوفر المعلومات الاحصائية للادارات العليا، واتفقت مع الدراسات السابقة في الاثار الايجابية التي احدثتها الادارة الالكترونية في سرعة البحث عن البيانات والمعلومات وسرعة انجاز المهام ورفع مستوى دقة العمل ورفع مستوى دقة الاداء لدى الموظفين وربط الادارات ببعضها البعض ألكترونيا واتفقت معها ايضا في ان من اهم متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية لكي يتم تحقيق الربط الالكتروني

هو توفر الاجهزة والفنيين وشبكات الاتصالات الداخلية واتفقت ايضا في ان من اهم السبل التي تحد من تاثير المعوقات هي توفر الدعم المالي والدورات التدريبية ودعم الادارة العليا .

لكن الدراسة الحالية اختلفت عن دراسة القحطاني (2006م) ودراسة القرني (2007م) في ان الدراسة الحالية بينت ماقدمته الشركة موضع الدراسة من سبل للتغلب على المعوقات التي واجهتها عند تطبيق الادارة الالكترونية بها من توفير التقنيات وبناء شبكات الاتصالات الداخلية والحاق الموظفين بدورات تاهيلية واستقطاب الخبراء ووجدت ان الشركة موضع الدراسة تسعى لتطبيق كل ما هو جديد من تكنولوجيا وبغض النظر عن التكاليف و الادارة العليا بها تدعم تطبيق الادارة الالكترونية من حيث توفير الخبراء , بخلاف دراسة القحطاني (2006م) ودراسة القرني (2007م) التي واجه تطبيق الادارة الالكترونية في موضع الدراسة بها بعض المعوقات المتمثلة في نقص الدورات التدريبية ونقص الخبرات وضعف الدعم المالي ونقص الامكانيات الفنية وغياب الخبراء .

ثانياً : توصيات الدراسة :

في ضوء الإطار النظري للدراسة ، والنتائج التي توصلت إليها الدراسة، تقدم الباحثة التوصيات التالية:

1. توصي الباحثة بان تجري الشركة محل الدراسة استطلاع لاراء عملائها المستفيدين من خدماتها الالكترونية للعمل على تحسين هذه الخدمات بشكل افضل.
2. توصي الباحثة بضرورة توفير إدارة تختص بالتعاملات الإلكترونية في الشركة حيث أن توفر هذه الإدارة المتخصصة سوف يساعد في زيادة استخدام والاستفادة من تطبيق التعاملات الإلكترونية بصورة أفضل .
3. توصي الباحثة بان تجري الشركة تقارير دورية لفترات قصيرة ولتكن كل ثلاثة أشهر لتقييم تجربة تطبيق التعاملات الإلكترونية لمعرفة معوقات النجاح في التجربة ومن ثم العمل على تلافي هذه المعوقات.
4. توصي الباحثة بضرورة تعزيز وعي الموظفين بآثار تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال إقامة ورش العمل والندوات.
5. توصي الباحثة بعمل دراسة لعرفة مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
6. توصي الباحثة بزيادة الاهتمام بعمل الدراسات والأبحاث خاصة تلك التي تتعلق بتجربة الشركات التي سبق لها تطبيق التعاملات الإلكترونية والتعرف على العوامل التي أدت لنجاح التجربة في هذه الشركات ومحاولة تطبيقها في الشركات التي لا تطبق التعاملات الإلكترونية.

قائمة المراجع والمصادر

❖ الكتب والمراجع العربية:

القران الكريم .

احمد, محمد سمير: الإدارة الالكترونية: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة: عمان, ط1, (2009م).
 السالمي , علاء عبد الرزاق: الإدارة الالكترونية: دار وائل للنشر: عمان,(2008م).

السالمي,علاء عبد الرزاق :أنظمة إدارة المعلومات:المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة, (2003م).

السكرانة, بلال خلف: دراسات إدارية معاصرة: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة :عمان , ط2,(2010م).

الصباب, احمد عبدالله وآخرون: أساسيات الإدارة الحديثة: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع: جدة , ط1, (2005م).

الصيرفي, محمد : الإدارة الالكترونية :دار الفكر الجامعي: الإسكندرية, ط ١, (٢٠٠٧ م).

عامر, طارق عبدالرؤف: الإدارة الالكترونية :نماذج معاصرة: دار السحاب للنشر والتوزيع:القاهرة, ط1 , (2007م).

عصفور, محمد شاكرا: أصول التنظيم والأساليب : دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة: عمان, ط2, (2002م).
 القحطاني , سالم بن سعيد :القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي: فهرسه مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر: الرياض , (2008م) .

قندلجي, عامر ابراهيم , الجنابي , علاء عبد القادر : نظم المعلومات الإدارية :دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة : عمان, ط4 (2009م).

محمد , غنيم احمد : الإدارة الالكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل: المكتبة العصرية: لمنصورة - مصر, (2004م) .

مصطفى , احمد سيد : المدير العربي في عالم متغير: دارالمؤلف :القاهرة, (2004م).

نجم , نجم عبود: الإدارة والمعرفة الالكترونية الإستراتيجية - الوظائف - المجالات : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع : الأردن - عمان,(2009م) .

النمر, سعود حامد واخرون : الإدارة العامة : الأسس والوظائف: مكتبة الشقري : الرياض, ط6, (2006م).
 هاشم , زكي محمود : الجوانب السلوكية في الإدارة: وكالة المطبوعات: الكويت ، (1980م).

ياسين , سعد غالب: الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية: معهد الإدارة العامة: : الرياض,(2005م).

❖ الرسائل الجامعية غير المنشورة :

1. التمام ، عبد الله علي : "الإدارة الالكترونية كمدخل للتطوير الإداري"، دراسة تطبيقية على الكليات التقنية، رسالة دكتوراه : جامعة أم القرى: مكة المكرمة ، (١٤٢٨ هـ).

2. عبد الجبار , سيماء سعيد: الإدارة الالكترونية ومدى تأثيرها على مستوى الأداء لدى موظفي مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة , رسالة ماجستير :جامعة الملك عبدالعزيز: جدة , (2009م).

3. العمري, سعيد معلا:المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية, رسالة ماجستير غير منشورة: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: الرياض , (2003م) .

4. العنزي ,محمد هلال فزاع : تطبيق الإدارة الالكترونية في شركة الاتصالات السعودية , رسالة ماجستير : جامعة الملك سعود: الرياض , (1428هجري).

5. القحطاني , شائع سعد مبارك : مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون: دراسة تطبيقية , رسالة ماجستير :جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض, (2006م).
6. القرني, عبدالرحمن سعد : تطبيقات الإدارة الالكترونية في الأجهزة الأمنية -دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض , رسالة ماجستير : جامعة نايف للعلوم الأمنية : الرياض, (2007م).

❖ بحوث ودراسات وأوراق عمل منشورة في مجلات ودوريات:

1. باكير,علي حسين. (٢٠٠٦ م). المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية، مجلة آراء حول الخليج مركز الخليج للأبحاث :دولة الإمارات العربية المتحدة، العدد ٢٣.
2. جريدة الرياض: لتعزيز أساليب أداء العمل من حيث الفعالية ودقة التكامل - الرئيس التنفيذي للسعودية للكهرباء ي دشّن نظام إدارة المواد ضمن مشروع (نبراس): جريدة الرياض : الرياض, العدد 15203, (2010م).
3. العلي , خالد :أنظمة الاتصالات في الشركة السعودية للكهرباء:ندوة الاتصالات في قطاع الطاقة الكهربائية: القاهرة , (2006م).
4. العمار , عبدالله سليمان: ورقة عمل الإدارة التقليدية والتحول الالكتروني ,الرياض, (2008م) .
5. العواملة , نائل عبدالحافظ : الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة , مجلة دراسات الجامعة الأردنية :عمان, م 29 (1), (2002م).
6. غزاوي , عبدالعزيز: بقيمة 38 مليوناً نظام جديد لفوترة الكهرباء: جريدة عكاظ: العدد : 3513, (2011م)
7. غنيم , أحمد بن علي : دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنور : المجلة التربوية : الكويت, مج 21, ع 81, (2006م).
- قناديلي,جواهر احمد.(٢٠٠٤م).ورقة عمل التدريب والتعليم عن بعد باستخدام الإدارة الالكترونية :الملتقى الإداري الثاني الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة: الرياض.
- مرجان , احمد. (2006م). دور الإدارة العامة الالكترونية والإدارة المحلية في الارتقاء بالخدمات الجماهيرية, دراسة مقارنة ,دار النهضة العربية: القاهرة.

❖ مواقع الانترنت :

موقع الشركة السعودية للكهرباء الرسمي : <http://www.se.com.sa>

الكتب والمراجع الأجنبية:

- Belasen, Alan: leading the learning organization, Albany, NY state university of New York press ,(2000).
- Gadde lars & Hakanson Hakan :supply network strategies, newyork , john Wiley & sons inc ,(2002).
- Kenneth, cloke & Joan, goldsmith: the end of the management and the risk of organizational democracy, New York, john wiley & sons Inc,(2002).
- Stiglitz ,Joseph : public policy for knowledge economy remarks at development for trade and industry :center for economic policy research ,(1998)