

The Role of E- Management in Enhancing the Position of Human Resources in the Application on Telecom Egypt

<https://www.doi.org/10.56830/XAWH8814>

Dr. Nezar Mohamed Fekry Mohamed Abdel Hafez 

Assistant Professor at the Department of Management
Higher Institute of Administrative Sciences - Beni Suef - Egypt

Email: Nezarferkry1966@gmail.com

Received: 10 September 2022, Accepted: 2 October 2022, Published: 15 December 2022

Abstract:

The aim of this research is to understand the basics of applying electronic management and the reasons for not applying electronic management in Telecom Egypt and the concept of managing electronic organizations and the foundations on it, in addition to identifying the impact of electronic on human resources in modern organizations such as Telecom Egypt. To achieve this goal, a questionnaire was distributed to: A set of paper templates, In order to collect data for the research, the researcher used descriptive analysis methods to obtain statistical results. One of the results of the research was that the degree of approval of the basics of applying electronic management in Telecom Egypt was very high at the level of all fields, and also the results showed the presence of technical obstacles in the company from a lack of Specialists and technicians for the maintenance of computers and human obstacles as well, and the lack of awareness of the concept of electronic management. It also showed the existence of financial obstacles.

Keywords: Electronic Management - Human Resources - Telecom Egypt



دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز مكانة الموارد البشرية بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات

د/ نزار محمد فكري محمد عبدالحافظ

أستاذ مساعد بقسم الإدارة - المعهد العالي للعلوم الإدارية- بني سويف - جمهورية مصر العربية

Email: Nezarferkry1966@gmail.com

المخلص:

الهدف من هذا البحث هو فهم أساسيات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأسباب عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المصرية للاتصالات ومفهوم إدارة المنظمات إلكترونياً والأسس المعتمدة عليها إلى جانب التعرف على تأثير الإدارة الإلكترونية على الموارد البشرية في المنظمات الحديثة مثل الشركة المصرية للاتصالات ولتحقيق هذا الهدف تم توزيع استبيان على مجموعة من السادة أعضاء هيئة التدريس وكذا العاملين بالشركة وهي مصممة لأغراض البحث وتم اختيار عينة عشوائية من عينة المجتمع لهذا البحث لتكون هي عينة البحث، وذلك لجمع البيانات الخاصة بالبحث وقد استخدم الباحث طرق التحليل الوصفي للحصول على النتائج الإحصائية وقد كان من نتائج البحث أن درجة الموافقة على أساسيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المصرية للاتصالات كانت مرتفعة جداً على مستوى كل المجالات، وأيضاً أظهرت النتائج وجود معوقات تقنية في الشركة من نقص المختصين والفنيين لصيانة أجهزة الكمبيوتر ومعوقات بشرية أيضاً وعدم وجود توعية بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأظهرت أيضاً وجود معوقات مالية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية - الموارد البشرية - الشركة المصرية للاتصالات

مقدمة البحث:

يشهد العالم وبشكل كبير تطوراً هائلاً في تكنولوجيا عالم الاتصالات حتى أصبحت وسائل الاتصال الحديثة كشبكة الإنترنت ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها، فبعد أن كانت الاتصالات تعتمد على التليفون والفاكس والتلكس ظهرت شبكة الإنترنت وأصبحت الوسيلة المثلى في الاتصالات ونقل المعلومات وتقديمها. ويرجع ذلك إلى التقدم العلمي الهائل في شبكات الاتصالات الرقمية التي أزلت الحدود الجغرافية، فأصبح العالم مجرد قرية صغيرة، وقد شهدت الإدارة - فكرياً وممارسة- تقدماً ملحوظاً بواسطة التطورات الحديثة في تقنية المعلومات؛ إذ إن التحولات السريعة التي شهدها القرن الحالي إنما هي نتائج التراكمات الحاصلة في الماضي.

وبشكل عام تضمن الإدارة أن أي عمل سيكون ناجحاً، وهي عملية طريقة تهدف إلى التعاون، وتنسيق عمل البشر حتى يتمكنوا من استخدام قدراتهم بوسائل وتقنيات حديثة، ويمكنهم استخدام أقل وقت وطاقة وتكلفة لتحقيق أهداف محددة.

لقد أثبت تقدم أو فشل المجتمع بطريقة إدارته أي أن نجاح أي مشروع يعتمد بشكل أساسي على جودة الإدارة في كل مكان، أي أن النظر في التقدم الإداري كمعيار للحكومة من أجل تقدم البلاد وتطورها، ومن أجل تحقيق النتائج، تحتاج المنظمات إلى إدارة فعالة ومنظمة لأنشطتها وتنسيق جهود أعضائها لتحقيق الأهداف المرجوة.

إن الإدارة الإلكترونية هي طريقة جديدة تعتمد على المعرفة والمعلومات واستخدام النظام يمكن أن تؤدي الإجراءات المتقدمة ووظائف الاتصال ووظائف الإدارة وإكمال المهام الإدارية والتوصل إلى المعلومات بين الموظفين في الإدارات وبين المنظمة والأطراف الخارجية وترتبط المنظمات بالعالم الخارجي وعمالها لتقديم المساعدة واتخاذ القرارات وتحسين كفاءة وفعالية الأداء.

تشمل إدارة المنظمات إلكترونياً جميع المكونات الطريقة الإدارية من التنسيق والتنفيذ والمتابعة والتقييم والتحفيز، لكن قدرتها الإبداعية مختلفة والاستمرار في اكتساب المعرفة واستخدامها لتحقيق الأهداف. والإدارة الإلكترونية داخل المنظمات هي اتجاه جميع الطرق الإدارية في الحقيقة (العمليات التي تتم بالأوراق التقليدية) إلكترونية بطبيعتها، وتستخدم تقنيات إلكترونية مختلفة في الإدارة. وتغير إدارة المنظمات إلكترونياً وظائف الإدارة الروتينية وفقاً لظهور وظائف جديدة مثل التخطيط الإلكتروني والإشراف الإلكتروني والتحكم الإلكتروني.

فتمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الوقت الحاضر جزءاً لا يتجزأ من الحياة اليومية، وذلك بعد أن مرت بالعديد من المراحل في مجالات مختلفة على المستوى العام، وتسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك رغبة منها في زيادة كفاءة وفعالية النشاطات التي تقوم بها، نظراً لاعتماد الإدارة الحديثة على التقنية المتطورة التي تساعدها على إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بشكل سريع وأكثر موضوعية ومصداقية وبأقل تكاليف ممكنة، نجد من الضروري التطرق إلى مفهوم شق طريقه في الكثير من دول العالم، ولا زال في بدايته في بعض الدول العربية مثل مصر ويطلق عليه الإدارة الإلكترونية.

إن البحث في مسألة تطوير نظم الإدارة في المنظمات يدخل في إطار البحث عن العوامل المساعدة على تحسين مستوى الأداء في المنظمات بصفة عامة وتتمين دور الموارد البشرية فيها بصفة خاصة، وذلك على اعتبار أن تطوير وسائل تدخل العنصر البشري يزيد من إنتاجيته وكفاءته ومن ثم من دوره الإستراتيجي فيها، من بين إمكانيات تحقيق هذا الهدف هي اللجوء إلى رقمنة مختلف جوانب النشاطات الإدارية على اعتبار أنها ضرورة تفرضها متطلبات العصر وتحديات البيئة التنافسية التي تعمل فيها هذه المنظمات.

مشكلة البحث:

يمثل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات المختلفة أمراً مهماً جداً لتعزيز البيئة ومواكبتها لأوقات المرحلة العالمية ونظام التعليم ويجب تطبيق محرك مهم لتغيير نمط الحياة وطريقة التفكير بشكل جذري في ضوء التقدم المستمر للإدارة الإلكترونية في تنظيمها واستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تطبيقات الحاسب الآلي، وأصبحت إدارة المؤسسات إلكترونياً شرطاً ضرورياً لأقسام الإدارة في المنظمات مثل الشركة المصرية للاتصالات حيث حققت نتائج إيجابية في تحسين الأداء والقدرة، ومع ذلك لا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال التغلب على العقبات (سواء الإدارية أو غير ذلك) التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تساؤلات البحث:

- ما مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المصرية للاتصالات؟
- ما مدى وضوح مفهوم الإدارة الإلكترونية في الشركة المصرية للاتصالات؟
- ما هي معوقات تفعيل الإدارة الإلكترونية في الشركة المصرية للاتصالات؟
- هل هناك فروق إحصائية في متطلبات الإدارة الإلكترونية ومعوقاتهما؟

أهداف البحث:

- فهم طريقة تطبيق إدارة المنظمات إلكترونياً في الشركة المصرية للاتصالات؟
- التعرف على مدى وضوح مفهوم الإدارة الإلكترونية في الشركة المصرية للاتصالات؟
- التعرف على أسباب عدم تفعيل الإدارة الإلكترونية في الشركة المصرية للاتصالات؟



- التعرف على الفروق الإحصائية في متطلبات الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الشركة المصرية للاتصالات.

فروض البحث:

الفرض الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية ورفع معدلات الأداء للعاملين بالشركة المصرية للاتصالات.

الفرض الثاني: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمتعاملين مع الشركة المصرية للاتصالات.

منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي بهدف عرض المفاهيم العامة لكل من الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، والتعريفات المختلفة للموارد البشرية وكيفية تطوير الأداء الإداري للعاملين، كما يعتمد البحث على المنهج التطبيقي بهدف التعرف على مدى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على عملية تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في الشركة المصرية للاتصالات، وكذلك تأثير الإدارة الإلكترونية على مستوى الخدمات المقدمة للجمهور أو المتعاملين مع الشركة المصرية للاتصالات.

حدود البحث:

الحدود البشرية: أقتصر البحث على العاملين في الشركة المصرية للاتصالات.

الحدود المكانية: الشركة المصرية للاتصالات في جمهورية مصر العربية.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث خلال فبراير ٢٠٢٢.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث فيما يلي:

1- الأهمية العلمية:

- حادثة وحيوية مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية والندرة النسبية للبحوث والدارسات التي تناولت هذا المجال.

- ترتبط الإدارة الإلكترونية بالدور المهم والمتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات من أجل تيسير وفعالية العمل الإداري أو الخدمات الحكومية، والقضاء على المشكلات الإدارية العتيقة الناجمة عن استخدام الأوراق في التعامل الإداري، ودمجها بالطوابع، وما نشأ عنها من بيروقراطية، وهو ما يشكل أهمية كبيرة فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية وتعزيز مكانتها في الشركة المصرية للاتصالات.

2- الأهمية العملية:

- إن التحول من الإدارة التقليدية (الورقية) إلى الإدارة الإلكترونية يوفر الوقت والجهد ويقلل النفقات الإداري.

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في تحسين أداء العاملين ورفع مستوى الخدمة التي تقدم إلى المستفيدين في الشركة التأمين المصرية للاتصالات.

- كما تنبع أهمية الدراسة من خلال أهمية الشركة المصرية للاتصالات باعتبارها تقدم خدمة عمومية وباعتبارها من أقرب الشركات الخدمية للمواطن ولا يمكن الاستغناء عنها، حيث تسعى لتعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الدراسات السابقة:

توصلت دراسة (Denton, Benl, Davis, Strader, & Clark, 2002) دنتون وآخرون إلى أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يحتاج لدعم تقني ومالي في إدارة المشروع لنجاحه، والتركيز على قواعد البيانات في نظام الإدارة الإلكترونية.

أشارت دراسة هيجنز (Higgins, 2008) إلى ضرورة تطوير إستراتيجية للإدارة الإلكترونية من قبل القادة التربويين في المؤسسات التربوية الخاصة؛ وذلك من أجل تحقيق أهداف التعلم الإلكتروني، وأن هذه التقنية المتطورة تحتاج عند تطبيقها في التعليم إلى تنظيم إداري متقن يبني على أسس علمية، في إطار التخطيط التربوي، والإدارة التربوية لضمان تحقيق أهداف التعليم.

كما أشارت دراسة (شهاب، ٢٠١٣) التي هدفت إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الإعدادية في محافظة نينوى، إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية لصالح الذكور، في حين كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في بعد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لصالح الإناث.

وتؤكد دراسة (الزهراني، ٢٠١٣) على أنه لا بد من تحويل المعاملات الإدارية في إدارات التربية و التعليم إلى معاملات إلكترونية تماشياً مع تطبيق المنظمات المختلفة لها، و للتقدم العلمي والتقني المتزايد، ومن بين تلك الإدارات العامة للتعليم بمنطقة عسير، والتي من مهامها إيصال الخدمة لأفراد المجتمع عن طريق المدارس التابعة لها بأقل تكلفة وأسرع وقت وبأعلى جودة ممكنة، مما يستوجب العمل على التخلص من الإجراءات الورقية و الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

كما توصلت دراسة (شليبي، ٢٠١١) التي هدفت إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية - من خلال ثلاثة محاور تطوير الهيكل التنظيمي، تنمية الموارد البشرية، توظيف تكنولوجيا المعلومات- إلى نتائج من أهمها ما يلي: ضرورة رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية واستعمال أدواتها في جميع أنشطة المنظمة والعمل على تعزيز الهيكل التنظيمي الإداري بما يتناسب مع عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، والتي أوصت بإجراء دراسات للتعرف على التحديات التي تعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات التعليمية.

ومما سبق تظهر الحاجة الماسة والضرورية لبحث التحديات المعاصرة التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية لوضع رؤية مستقبلية لتطبيق هذا النوع من الإدارة الحديثة سواء في المنظمات الحكومية بصفة عامة والشركة المصرية للاتصالات بصفة خاصة.

منهج البحث:

يستخدم الباحث المنهج العلمي الحديث (الاستقرائي الاستنباطي المشترك) وذلك وفقاً للجوانب المحددة له والتي تتمثل فيما يلي:

1. ملاحظة مشكلة البحث في الواقع من خلال تعريف الإدارة الإلكترونية ومدى علاقة تطبيقها وتعزيز مكانة الموارد البشرية بالشركة المصرية للاتصالات لكي تواكب عمليات التحول الرقمي للمنظمات الحكومية.
2. محاول الوقوف على الدور الحالي للإدارة الإلكترونية في تحسين السلوك الإداري وبيان مدى فاعليتها.
3. محاولة استشراف الدور المرتقب للإدارة الإلكترونية في تحسين السلوك الإداري في ظل عمليات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية.
4. توضيح لأهم التأثيرات التي تقررها الإدارة الإلكترونية على السلوك الإداري بصفة عامة.

تنظيم البحث:

يتم هيكل البحث بالشكل التالي:

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة.



المبحث الثاني: الدراسة الميدانية وإبراز دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الموارد البشرية بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات.

الكلمات المفتاحية:

1- الإدارة الإلكترونية:

يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها تبادل غير ورقي للمعلومات وذلك باستخدام الوسائل الإلكترونية في إنجاز كل أعمال التبادل الإلكتروني للبيانات ومعاملات المنظمة مثل استخدام البريد الإلكتروني أو التحويلات الإلكترونية للأموال أو للتبادل الإلكتروني للمستندات أو الفاكس والنشرات الإلكترونية.

2- الموارد البشرية:

هي مجموع الأفراد المشكلين للقوى العاملة بمنظمة ما، أو قطاع أعمال أو اقتصاد ما.

3- الشركة المصرية للاتصالات:

هي شركة مساهمة مصرية متخصصة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وتعد أول مشغل متكامل للاتصالات في مصر، إذ تقدم خدمات الهاتف ثابت، الهاتف محمول، خدمات الإنترنت، وكذلك خدمات استضافة المواقع والشبكات الداخلية والتأمين المعلوماتي، وإنتاج الحاسبات الآلية، وتعد المصرية للاتصالات أكبر مشغل لخدمات الهاتف الثابت في مصر إذا وصل عدد المشتركين فيها إلى حوالي ٦,٣ مليون مشترك في ديسمبر 2014، إضافة إلى ذلك تعد المصرية للاتصالات أكبر مقدم لخدمات الإنترنت في مصر، إذ بلغ عدد المستفيدين من خدماتها في نهاية ديسمبر ٢٠١٦ إلى ما يقرب من ٤,٤٤ مليون مستخدم. وفي 18 سبتمبر 2017 أطلقت المصرية للاتصالات خدمات الهاتف المحمول في السوق المصري لتصبح أول مشغل متكامل في مصر ورابع شركة اتصالات محمولة.

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

يشهد العالم وبشكل كبير تطوراً هائلاً في تكنولوجيا عالم الاتصالات حتى أصبحت وسائل الاتصال الحديثة كشبكة الإنترنت ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها، فبعد أن كانت الاتصالات تعتمد على التليفون والفاكس والتلكس ظهرت شبكة الإنترنت وأصبحت الوسيلة المثلى في الاتصالات ونقل المعلومات وتقديمها. ويرجع ذلك إلى التقدم العلمي الهائل في شبكات الاتصالات الرقمية التي أزلت الحدود الجغرافية، فأصبح العالم مجرد قرية صغيرة، فقد أدى اختراع شبكة الإنترنت بالولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٦٩ إلى ثورة جديدة في جميع المجالات ومنها التجارة الإلكترونية فظهرت مصطلحات جديدة تعبر عن هذه المخترعات الجديدة منها: النقود الإلكترونية **E-Money** والتوقيع الإلكتروني **E-Signature**، والعقود الإلكترونية **E-Contracts**، فبعد أن كان التعاقد يتم بالطرق التقليدية بين حاضرين، انتقل جانب منه إلى التعاقد بطريق المراسلة أو بطريق التليفون وأخيراً بالطريق الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت.

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية:

يشهد العالم اليوم تطوراً كبيراً في كافة مجالات الحياة حتى أطلق على العصر الحاضر عصر المعلومات أو الثورة المعلوماتية، وقد أحدثت تقنيات المعلومات أثراً في نطاق تطوير العمل الإداري، من خلال إعادة الطرق التقليدية التي اعتادت الإدارة تقديم الخدمات والمعلومات من خلالها إلى المواطنين، أما عن طريق الإدارة الإلكترونية فيتم تقديم الخدمات إلى المواطنين بطريقة أكثر تقدماً وسهولة وسرعة. من أبرز الظواهر لمجتمع المعلومات في الوقت الحاضر، ظهور شبكة الإنترنت التي تقوم على استخدام الحواسيب الآلية المرتبطة ببعضها عالمياً، مجال إعداد برامج ونظم معلوماتية للشركات، وكذلك يتم استخدامه في مجال الاتصالات وغيرها من المجالات (يستخدم الكمبيوتر أيضاً في كتابة الرسائل أو استعماله كآلة حاسبة للقيام بعمليات الجمع والطرح وغيرها. كما يمكنه القيام بتخزين أرقام التليفونات،

ولعب المباريات، وإنتاج رسوم ذات تقنية عالية. يمكن للكمبيوتر أيضاً أن يقوم بتشغيل ومراقبة خطوط العمل في المصانع، ويقوم بتنظيم مهمات الأجهزة داخل الطائرات أو الصواريخ وغيرها. تعتمد العديد من المنظمات في العالم على استخدام تكنولوجيا الإنترنت والإنترنت في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويتطلب ذلك وضع استثمارات عالية كأجهزة توصيل المستخدمين وبنية تحتية للاتصالات، وشبكة آمنة لتوصيل الدوائر المختلفة فيما بينها، وتوفير أجهزة حاسب لتقديم هذه الخدمات، وهناك أيضاً حاجة كبيرة للاستثمار في مجال مهم آخر مثل نشر الوعي العام بين العاملين والمتعاملين وتقديم التدريب المناسب لهم وإعادة تصميم الإجراءات والأنظمة المستخدمة في المنظمة، والعمل على تطوير معايير استخدام وتبادل المعلومات.

عرف (السالمي، ٢٠٠٥) الإدارة الإلكترونية (E-Management) باعتبارها عملية يمكنها جميع مهام ونشاطات المنظمة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الحديثة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً، ويلاحظ من المفهوم أعلاه أن نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على عدد من العناصر من أهمها هي تقنيات المعلومات الإدارية ومن ضمنها النظام الحاسوبي والاتصالات. حيث أن الإدارة الناجحة في ظل استخداماتها الإلكترونية ستساهم في الإنجازات التالية:

1- زيادة الفاعلية الإدارية نحو الانتقال من الاستخدامات الورقية وتبسيط إجراءات العمل والقضاء على الروتين.

2- تقليل الوقت والجهد المبذول والنتائج عن الإنجاز السريع.

3- الدقة والسرعة في عملية الإنجاز للمهام والمعاملات والدقة العالية الناتجة عن المراقبة الإلكترونية المستمرة للعمليات الإدارية والإنتاجية بالمنظمة.

4- خفض التكلفة الاقتصادية الخاصة بنقل المعلومات، ومتابعة العمليات الإدارية والإنتاجية.

كما عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها (مجموعة عمليات تنظيمية تربط بين المستفيد ومصدر المعلومات والخدمات بواسطة الوسائل الإلكترونية (بسيوني، ٢٠٠٨)، وتعرف الإدارة الإلكترونية أيضاً بأنها: "استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة، والمعلومات في تيسير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدماتها العامة الإلكترونية **Teleservices** ذات القيمة، والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية، من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة (الفيلكاوي، ٢٠٠٢)

ويعرف البنك الدولي، الإدارة الإلكترونية بأنها: "مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة". (عامر، ٢٠٠٧).

أما التعريف الذي تبناه الاتحاد الأوروبي فهو أن الإدارة الإلكترونية: "حكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقدم للمواطنين وقطاع الأعمال الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة باستخدام الطرق المختلفة للاتصال مثل: الهواتف، الفاكس، البطاقات الذكية، الأكشاك، البريد الإلكتروني والإنترنت، وهي تتعلق بكيفية تنظيم الحكومة نفسها في الإدارة والقوانين والتنظيم ووضع إطار لتحسين وتنسيق طرق إيصال الخدمات وتحقيق التكامل بين الإجراءات.

أما مصطلح "الإدارة الإلكترونية" في الدول العربية ورغم حداثة نسبياً، إلا أنه توجد له تعريفات كثيرة ومتنوعة من أهمها: أنها "مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلى المواطن من خلال استخدام التكنولوجيا (عمار، ٢٠٠٦)، وعرفت أيضاً على أساس أنها: "أي شكل من أشكال المعاملات



التي يمكن أن تتم إلكترونياً بين أي جهتين حكوميتين مع بعضهما البعض أو بين المواطن وأي جهة حكومية على أي مستوى كمصلحة الأحوال المدنية، أو وحدات الإدارة المحلية والحكم المحلي أو مصلحة الضرائب أو غيرها، ليدفع فاتورة الكهرباء أو الماء، أو إنهاء إجراءات معاش أو يستخرج شهادة ميلاد، أو حتى ليدلي بصوته في الانتخابات أو غير ذلك من أشكال التعامل الأخرى" (الزعيبي، ٢٠٠٠).

عليه فإن الإدارة الإلكترونية تساعد أدوات تكنولوجيا المعلومات على جعل الخدمات أيسر أداء وأكثر شفافية، مما يؤدي إلى تحسين عمليات ورصد الخدمات العامة وتقييمها ومراقبتها وزيادة كفاءة أدائها، والإدارة الإلكترونية هي عملية إدارية قائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال من تخطيط وتوجيه ورقابة، كونها تعتمد على استخدام الإنترنت، وهذا ما يفسر البعد الإلكتروني في العمل الإداري والقدرة على التوجيه والرقابة فيه (نجم، ٢٠٠٩).

كما أن مفهوم الإدارة الإلكترونية أوسع من كونه وجود حواسيب وبرمجيات وإنترنت وغيرها من التقنيات، إذ أنها إدارة شاملة لمختلف أوجه العمليات اللوجستية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وإدارة الإمداد وإدارة العلاقات العامة، وعرض التكنولوجيات الخاصة بخدمات الخدمة العامة وضبط طلبات الحصول على الخدمات وتلبية حاجات عميل الإدارة وهو المواطن وتنظيم العلاقة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص والهيئات الرسمية وغير الرسمية.

فالإدارة الإلكترونية ليست مقصورة على توفير الخدمات للمواطنين عن طريق الإنترنت فحسب، بل تشمل المحاولة الدائمة للحصول على أجود خدمة حكومية في العلاقات الداخلية والخارجية من خلال الطرق الإلكترونية غير التقليدية في أي مكان وزمان، دون تمييز أو إخلال بتكافؤ الفرص (Zhiyuan fang, 2002).

إن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو نتاج التطور التكنولوجي باتجاه الحاسب الآلي والإنترنت، سواء في المنظمات الإدارية أم في الإدارة، وأن التكنولوجيا أصبحت ذات تأثيرات عميقة وواسعة بدرجات أصبحت تفوق كل شيء بما في ذلك الإدارة ومبادئها ووظائفها (نجم، ٢٠٠٩). وبشكل عام فإن مفهوم الإدارة الإلكترونية هو النمط الحديث لتطوير الأداء الاقتصادي، وتمكين إدارة الحكومة من قيادة المجتمع بأكمله من العصر الصناعي إلى العصر الرقمي من خلال التعامل مع البيانات والرموز داخل الحاسبة (مراد، ٢٠٠٣).

ثانياً: التحول إلى الإدارة الإلكترونية والمجتمع المعلوماتي (توفيق، ٢٠٠٣).

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درباً من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة الأداء الإداري، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية، ويمثل عامل الوقت أحد أهم مظاهر التنافسية بين الدوائر والمنظمات سواء الخدمية أو الإنتاجية، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين؛ وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام الدوائر والمؤسسات بعنصر الوقت (نجم، ٢٠٠٩).

فقد كان من جراء استخدام الحاسب الآلي ووسائل الاتصال الحديثة والشبكات المختلفة للمعلومات أن تغير أسلوب الإدارة وأنماطها إذ أصبحت أكثر اتصالاً ومرونة في التعامل سواء فيما بين الموظفين في إنجاز أعمالهم الوظيفية، أو بينهم وبين المواطنين من متلقي الخدمات العامة التي تؤديها الدولة من خلال دوائرها ومنظمتها العامة، حتى أضحي أمر استخدام الحاسب الآلي وشبكة المعلومات أحد أهم الدلائل البارزة على فاعلية الإدارة وشفافيتها وسرعة اتخاذها للقرارات الإدارية المتعلقة بعملها بأساليب غير تقليدية درج على تسميتها بالإدارة الإلكترونية كخطوة أولى لبناء الحكومة الإلكترونية، وإذا كان في أتمتة العمل الإداري دور مهم في إنجاز أعمال الإدارة على أساس من الدقة والسرعة والفاعلية فقد أدت إلى قلب مفاهيم العمل الإداري وتطوير أحكامه بشكل متلائم مع التطور التكنولوجي والتقني في وسائل الاتصال

الحديثة، مما كان له أثر واضح في مبادئ القانون الإداري ومفاهيمه سيما تلك التي تتعلق بالعمل الوظيفي مما أدى إلى ظهور أنماط جديدة من المبادئ والأحكام الحديثة لامتثال لها في إطار العمل الإداري التقليدي.

ثالثاً: دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

يمكن القول بأن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درباً من دروب الرفاهية وإنما هو حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأية منظمة. إن التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية. ولا شك أنه في كل دولة هناك دوافع دعت إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى، حسب وضع هذه الدولة الاقتصادي والسياسي، وأهم هذه الدوافع نجد ما يلي:

- 1- تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به: إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المنظمات وأتاح لها فرص الاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.
- 2- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية: حيث اعتبرت دافعاً للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية، ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معياراً عالمياً يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه من الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.
- 3- التحولات الديمقراطية: وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولية، حيث إن تغير الأوضاع الدولية فرض واقعاً أجبر الجميع على الدخول فيها، والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة، وذلك يعني تضرر الدولة ومواطنيها.
- 4- تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات: وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي.
- 5- حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي: من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث (Murru, 2003).

رابعاً: العلاقة بين تطبيق المعاملات الإلكترونية وتطوير الأداء:

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث؛ إذ يؤدي الاعتماد على هذا البديل إلى إحداث سلسلة من التغيرات ذيادة مردود الخدمات الحكومية وتحسين أنشطة الدوائر الحكومية التي تضطلع بالأنشطة والمهام الخدماتية، وتسعى الحكومة إلى استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق التنمية والإصلاح الإداري المنشود، من خلال تعزيز الشفافية وإزالة قيود الوقت والمسافة؛ حيث أصبحت الشفافية أسلوباً جديداً للتعامل مع المشكلات التي تواجه مسار إمداد المعلومات والخدمات الحكومية لجمهور المستفيدين، وتساعد في إيجاد الحلول المناسبة لها؛ بالإضافة إلى تقليل الفجوات وتقويض المواطنين للمشاركة في المسؤولية بأنواعها كافة. ولعل أهم ما أفرزه التطور التكنولوجي للقطاع الحكومي هو عملية التحول إلى العمل الإلكتروني كبديل عن العمل التقليدي وتمثل ذلك في الانتقال إلى المعاملات الإلكترونية في تقديم الخدمات للجمهور وللقطاعات الأخرى، وفي إطار توضيح أثر ذلك على الأداء والخدمة الحكومية نود الوقوف على دور المعاملات الإلكترونية وعلاقتها مع تطوير العمل الحكومي من حيث الكفاءة والفاعلية وجودة الخدمة وتعزيز الشفافية.



خامساً: دور المعاملات الإلكترونية في زيادة الكفاءة والفاعلية:

تسعى الهيئات والدوائر الحكومية إلى إجراء التحسين المستمر للخدمات، وتأتي الحاجة إلى وجود كفاءة تشغيلية ضمن هذه التحسينات، ونعني بالكفاءة التشغيلية الطريقة التي تستخدمها الحكومة لتقديم الخدمات في الوقت الحاضر وتحسينها والتوسع في تقديمها بشكل متطور وهاذف ففاعلية والكفاءة مرتبطان بالإدارة، فكلما زادت الفاعلية والكفاءة كانت هناك إدارة ناجحة. وتعرف الفاعلية بأنها: أداء الأعمال الصحيحة (To Do The Right Things) وتشتمل الفاعلية على عدة معايير، أهمها تحقيق الأهداف، حيث تقاس فاعلية المنظمة بمدى تحقيق الأهداف المنشودة.

كما تعرف الكفاءة بأنها: أداء الأعمال بطريقة صحيحة (To Do Things Right)، وتشير الكفاءة إلى العلاقة بين الموارد والنتائج، وترتبط بمسألة ما هو مقدار المدخلات من الموارد والأموال المادية والبشرية اللازمة لتحقيق مستوى معين من المخرجات، وتحقيق أعلى منفعة من خلال استخدام الموارد المخطط لها كما توجد علاقة قوية بين كفاءة أداء الخدمات في الأجهزة الحكومية، وبين تحقيق متطلبات التنمية؛ إذ إن كفاءة هذه الخدمات تنعكس إيجاباً على المستفيد منها سواء كان ذلك المستفيد قطاعاً خاصاً أو مواطناً عادياً له حاجاته واهتماماته الخاصة، والعكس صحيح في حالة ضعف وبطء هذه الخدمات؛ حيث تؤثر تأثيراً سلبياً وبالذات على أداء القطاع الخاص الذي هو بحاجة إلى بيئة مناسبة يستطيع من خلالها القيام بالدور المطلوب منه في ظل بيئة تنافسية عالمية تشدد حدة وصعوبة عاماً بعد آخر.

ومع التقدم الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات وما أفرزه من وسائل تكنولوجية حديثة وثورة معلوماتية غير مسبوقه، فقد ساعد التحول نحو المعاملات الإلكترونية في تحفيز العاملين وزيادة خبراتهم من أجل تحقيق أداء أفضل محفزات جديدة أسهمت في تعزيز وتحسين كفاءة وفعالية الأداء الحكومي، فأصبح من السهل واليسير تخزين واسترجاع المعلومات بعد إجراء عمليات التحليل والمعالجة وتخزينها في شكل قواعد البيانات والمعلومات واستخلاص النتائج بسرعة فائقة.

إن الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المنظمات العامة والمواطنين، ومن ثم الوصول إلى السرعة في إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر، فيتم بذلك توفير الجهد والوقت والتكلفة، وهو ما يؤدي إلى حل مشاكل التزاحم، ومختلف العراقيل البيروقراطية. (عبدالكريم، ٢٠١٠).

العلاقة بين تطبيق المعاملات الإلكترونية وزيادة الكفاءة والفاعلية:

أصبحت تكنولوجيا المعلومات عاملاً محفزاً للمنظمات الباحثة عن التميز في إنتاجها وعن الكفاءة والفاعلية في أدائها لذا تسارع المنظمات لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في خلق فرص جديدة ومبتكرة في مجالات عدة مثل (رفع مستوى الأداء الوظيفي، وتبسيط الإجراءات، وإجراء تغييرات في الهيكل والعمليات الإدارية، وتحديث الأنظمة المالية، وتدريب العاملين على كيفية استخدام هذه التكنولوجيا) وذلك لضمان عملها بشكل صحيح وبما يحقق معايير الأداء العالية والتي تسعى المنظمات إلى تحقيقها. (الرقب، ٢٠١٠) وتتمثل العلاقة بين تطبيق المعاملات الإلكترونية وكفاءة وفاعلية الأداء فيما يلي:

- التحول نحو الطرق الجديدة في جمع وتخزين المعلومات سيجعل عملية الدخول السريع للخدمة أقل تكلفة.
- شعور العاملين بأنه يتم تقييمهم بدرجة أكبر، الأمر الذي سيكون له تأثير إيجابي عليهم سيؤدي إلى زيادة معدل الاحتفاظ بفريق العمل وخفض معدل إصابة الموظفين بالإجهاد.
- يشجع العمل من خلال شبكات المعلومات على العمل التعاوني، كما سيتيح الفرصة لاستيعاب الدروس المتعلقة ونشر طرق جديدة في العمل ويشجع على المرونة في العمل.
- تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملقاة على عاتق المدراء مما يتيح لهم استغلال الوقت في التخطيط الإستراتيجي ورسم السياسات العامة للمنظمة مما يسهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا.

- يؤدي الاستخدام الجيد للهواتف المحمولة وخدمات تحويل الأعمال بغرض السماح للعاملين المتنقلين بالعمل على نحو أفضل إلى تحقيق الكفاءة في تسليم البيانات وممارسة العمل.
 - يؤدي تغيير الخلفية الثقافية داخل المنظمة إلى تشجيع التطوير والابتكار مما سيثجع الموظفين على إبداء آرائهم، الأمر الذي سيجعل الخدمات أكثر ارتباطاً باحتياجات المواطنين كما سيقلل المخاطر التي تحيط بالعمليات والخدمات الجديدة.
 - وقد أضاف الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في دراسته "العلاقة بين التميز في الأداء الحكومي وتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال" نقاطاً إضافية توضح العلاقة بين تطبيق المعاملات الإلكترونية وتعزيز الكفاءة والفاعلية للأداء الحكومي كما يلي:
- 1- تحسين الأداء الوظيفي من خلال إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وبتكلفة أقل وزيادة معدل أداء العاملين.
 - 2- زيادة كفاءة المنظمة في استغلال مواردها المختلفة بأقل تكلفة من خلال الاعتماد على استخدام الحاسب الآلي في أداء عملياتها وأنشطتها، مما يسهم في تحسين نوعية الأداء وتقليل التفاوت بين مستويات أداء العاملين.
 - 3- يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات على ربط الوظائف الإدارية المختلفة مع بعضها والقضاء على الإزدواجية والتقليل من الأخطاء والجهد المبذول، مما يسهم في زيادة إنتاجية العاملين ومستوى أداء المنظمة ككل.
- دور المعاملات الإلكترونية في تعزيز الشفافية (Transparency)**
- تعني الشفافية ضرورة وضوح العلاقة مع الجمهور فيما يخص إجراءات تقديم الخدمات، والإفصاح للجمهور عن السياسات العامة المتبعة، خاصة السياسات المالية العامة وحسابات القطاع العام وكيفية إدارة الدولة من قبل القائمين عليها بمختلف مستوياتهم.
- كما تعني الشفافية الحد من السياسات والإجراءات غير المعلنة أو السرية التي تتسم بالغموض وعدم مساهمة الجمهور فيها بشكل واضح، وبكلمات أخرى فإن الشفافية عكس السرية، فالسرية تعني إخفاء الأفعال عمداً بينما تعني الشفافية الإفصاح عن هذه الأفعال، وينطبق ذلك على جميع أعمال الحكومة بوزاراتها المختلفة، كما ينطبق على أعمال المنظمات الخاصة التي يتضمن عملها تأثيراً على مصلحة الجمهور والمنظمات غير الحكومية.
- من هنا نستطيع القول إن جوهر الشفافية يستند إلى التدفق الحر للمعلومات، وأنها تتيح للمعنيين بمصالح ما أن يطلعوا مباشرة على العمليات والإجراءات والمعلومات المرتبطة بهذه المصالح، وتوفر لهم معلومات كافية تساعدهم على فهمها ومراقبتها، وتتناسب درجة الشفافية طردياً مع درجة سهولة الوصول إلى المعلومات. ولكي تكون المنظمات المستجيبة لحاجات المواطنين ولمشاغلهم منصفة فإن عليها أن تكون شفافة وأن تعمل وفقاً لسيادة القانون، فإصلاح منظمات الدولة وجعلها أكثر كفاءة ومساءلة وشفافية يعد ركناً أساسياً من أركان الحكم الصالح.
- إن توفير درجة عالية من الشفافية والمساءلة يعزز من مكافحة الفساد ويقلل من الانحراف والتجاوزات، ويعمل على تحسين السلوكيات، الأمر الذي يجعل الإقدام على ممارسة الفساد يتعارض مع القيم والأهداف والنزاهة. (Bernard & kristin, 2000)
- ظهرت الحاجة لتطبيق مفهوم التعاملات الإلكترونية للتغلب على المشاكل التي من الممكن أن تواجه العمل الحكومي ذات الأثر السلبي على كفاءة ومسار التعاملات الحكومية والإنجازات الوظيفية من حيث وضوح الإجراءات وشفافيتها وسرعة مساره.
- العلاقة بين تطبيق المعاملات الإلكترونية وزيادة الشفافية:**



كان للتطور الهائل في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأثر البالغ في تعزيز مفهوم الشفافية والمساءلة، ولذلك فإن جميع القطاعات الحكومية، والخاصة، والأهلية اليوم لا يمكنها أن تستغني بأية حال من الأحوال عن بناء أنظمة معلومات لإدارة عملياتها لفوائدها الكثيرة من حيث التكاليف والوقت والسرعة ولنشر المعلومات المتعلقة بأنشطتها المختلفة، كما يعتبر استغلال هذا التطور التكنولوجي من أهم الوسائل التي تساعد في الحد من فرص ممارسة الفساد وزيادة الشفافية في الأعمال الحكومية، ويكون ذلك من خلال ما يلي:

- 1- نشر المعلومات والبيانات وجعلها في متناول الجمهور والباحثين ومنظمات المجتمع المدني من خلال المواقع الإلكترونية الحكومية من شأنه توظيف مفهوم الشفافية بمعناه الحقيقي، ويسمح بإمكانية رصد مؤشرات الفساد وإعطاء الفرصة لجمعيات ومنظمات المجتمع المدني للقيام بدورها في مراقبة عمل الدوائر الحكومية وتقديم المساعدة في الحد من انتشار الفساد.
 - 2- نشر تقارير الأجهزة الرقابية على الجمهور، عبر وسائل التقنية والصفحات الإلكترونية ليتمكنوا من الاطلاع عليها والتعرف إلى ما يجري في المنظمات الحكومية بسلبياته وإيجابياته.
 - 3- الاستعانة بوسائل التقنية في نشر الإعلانات عن المنافسات الحكومية للتوريدات وتنفيذ الأعمال، واستقبال العروض والعطاءات، ونشر نتائج فحصها وتحليلها، وكل ذلك من شأنه أن يبعد الشبهة عن إجراءات تنفيذ الأعمال الحكومية.
 - 4- استخدام وسائل التقنية في تحصيل الرسوم والمستحقات الحكومية، وإنهاء أية وسيلة ورقية يدوية مستخدمة لذلك، بل وإنهاء العمل بالمدفوعات النقدية، ومن شأن ذلك أن يحول دون تداول النقد في أيدي العاملين، أو بقاءه في الصناديق الحكومية، عرضة للسطو والسرقة.
 - 5- تطبيق المعاملات الإلكترونية في الخدمات الحكومية كبديل عن المعاملات التقليدية والتي تعبأ باليد، وتقديمها بشكل إلكتروني، وتوفير إمكانية متابعتها ومعرفة ما يتم عليها، مما يحد من الأعمال اليدوية ويقلل فرص الفساد.
- كما يجب الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من المحددات عند تطبيق المعاملات الإلكترونية لضمان تحقيق درجة عالية من الشفافية نذكر منها ما يلي:
- 1- نشر متطلبات الحصول على الخدمات والقواعد واللوائح الخاصة بكل خدمة لتقليل التدخلات المباشرة من العاملين والمسؤولين.
 - 2- إعطاء المواطنين إمكانية تتبع حالة طلباتهم عبر بوابة الخدمات الإلكترونية من خلال شبكة الإنترنت.
 - 3- تدريب الموظفين الحكوميين وتقديم حوافز للمشاركة في عمليات التطوير والإصلاح للإجراءات الحكومية لطلب الخدمات العامة.
 - 4- دمج الشفافية وتبسيط الإجراءات وبشكل متكامل عند تطبيق المعاملات الإلكترونية وبهدف إصلاح الإجراءات الحكومية. (مصطفى، ٢٠٠٢)

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

منهج البحث:

استخدم الباحث الأسلوب الوصفي والتحليلي، وهي طريقة لجمع المعلومات والبيانات حول هدف البحث وذلك لتحديد وشرح وتحليل والحصول على أهم النتائج.

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين والمديرين في الشركة المصرية للاتصالات في تخصصات مختلفة وإداريين في إدارات مختلفة بالشركة وبلغ عددهم (٥٧٧) فرداً.

عينة البحث:

تكونت عينة البحث من (٣٠٥) فرداً تم اختيارهم بأسلوب عشوائي طبقي.

متغيرات البحث:

المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية
المتغير التابع: المتطلبات - المعوقات

أداة البحث:

إنطلاقاً من الإطار النظري الذي شمله هذا البحث والدراسات السابقة، استخدم الباحث الاستبيان كأداة للتوصل إلى البيانات اللازمة وفق الخطوات التالية:

- 1- تحديد الأسئلة الأساسية للاستبيان.
- 2- تحضير فقرات لكل سؤال.
- 3- اعتبار الأسئلة واضحة ومغلقة للإجابة عليها بسهولة وسرعة ويسهل تحليلها.
- 4- إعداد النموذج الأولي للاستبيان.
- 5- يخصص الاستبيان لعينة البحث.
- 6- جمع الاستبيانات وتحليلها.

صدق الأداة:

من أجل التأكد من صدق وقياس الاستبيان المصمم لغرض البحث، فقد عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة في هذا المجال.

ثبات الأداة:

لثبات أداة البحث، يتم استخدام مقياس ألفا كرونباخ كمؤشر لاستقرار الدقة والمدى موثوقيتها، كلما زادت موثوقية الأداة واستقرارها، زادت دقة نتائج البحث للتأكيد، تظهر نتيجة الاختبار نسبة عالية، وهي "٠,٨٦"، لذا فإن الدقة مقبولة.

جدول رقم (١) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمحاور البحث

م	المحاور	ألفا كرونباخ
١	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	0.785
٢	الأسباب التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية	0.676

من الجدول يتضح أن هذه نسبة يمكن اعتبارها مؤشراً جيداً للعلاقة بين إجابات عينة البحث.

التحليل الإحصائي:

بعد تفرغ إجابات الاستبيان يتم مناقشة التحليل:

أولاً: البيانات الشخصية:

جدول رقم (٢) تكرار النسبة المئوية لعينة البحث والمتعلقة الجنس

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	194	63.61
أنثى	111	36.39
المجموع	305	100

بينت نتائج التحليل أن أغلب عينات الدراسة ذكور ونسبة (٦٣,٦١) % ونسبة الإناث % (36.39)
جدول رقم (٣) النسبة المئوية للمراحل العمرية

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
27.87	85	من ٢٥ سنة وأقل من ٣٥ سنة
46.89	143	من ٣٥ سنة وأقل من ٤٥ سنة
16.07	49	من ٤٥ سنة وأقل من ٥٥ سنة
9.18	28	من ٥٥ سنة فأكثر
100	305	المجموع

تظهر نتائج تحليل الجدول السابق أن معظم عينات البحث هم أشخاص في المرحلة العمرية الثانية، تتراوح أعمارهم بين (٣٥-٤٥ سنة) العدد ١٤٣ والنسبة (٤٦,٨٩) % . قد يكون هذا بسبب سياسات التوظيف وعملية التوظيف التي شهدتها الشركة بأكملها في الفترة الماضية.

جدول رقم (٤) النسبة المئوية المتعلقة بالمستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
38.69	118	تعليم متوسط
40.98	125	بكالوريوس
15.74	48	ماجستير
4.59	14	دكتوراه
100	305	المجموع

تظهر نتائج التحليل المتعلقة بالمستوى التعليمي أن معظم عينات البحث من البكالوريوس والموظفون الإداريون درجة تعليمهم متوسطة وهم المجموعة الرئيسية في المنظمة، والتي تختلف عن الإدارات العليا، والتي تتطلب درجة جامعية مرتفعة نوعاً ما.

جدول رقم (٥) النسبة المئوية المتعلقة بالخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
34.10	104	أقل من ٥ سنوات
42.95	131	من ٥ سنوات وأقل من ١٠ سنوات
6.89	21	من ١٠ سنوات وأقل من ١٥ سنة
9.18	28	من ١٥ سنة وأقل من ٢٠ سنة
2.30	7	من ٢٠ سنة وأقل من ٢٥ سنة
4.59	14	من ٢٥ سنة فأكثر
100	305	المجموع

تظهر نتائج تحليل الجدول السابق أن تجربة معظم عينات البحث تقتصر على النوعين الأول والثاني كما تعلمنا في الفئة العمرية حيث يكون معظم العمال من الشباب، ويتم توجيه عدد كبير من الموظفين للتقاعد.

جدول رقم (٦) الإدارة الإلكترونية تساعدك في عملك في الشركة

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
61.31	187	نعم
38.39	118	لا
100	305	المجموع

بينت نتائج التحليل أن أغلب نتائج الدراسة نعم ونسبة (٣١, ٦١) % ونسبة لا. (38.39) %
جدول رقم (٧) النسبة المئوية لمستوى المعرفة بالإدارة الإلكترونية

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
20.33	62	ممتازة
40.98	125	جيدة جداً
7.54	23	جيدة
31.15	95	مقبولة
100	305	المجموع

تظهر نتائج تحليل الجدول السابق أن معظم عينات البحث على دراية بالإدارة الإلكترونية (ممتازة + جيدة جداً) العدد ١٨٧ والنسبة (٣١, ٦١) % قد يكون هذا مشجع جيد لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

جدول رقم (٨) النسبة المئوية لمصدر المعرفة بالإدارة الإلكترونية

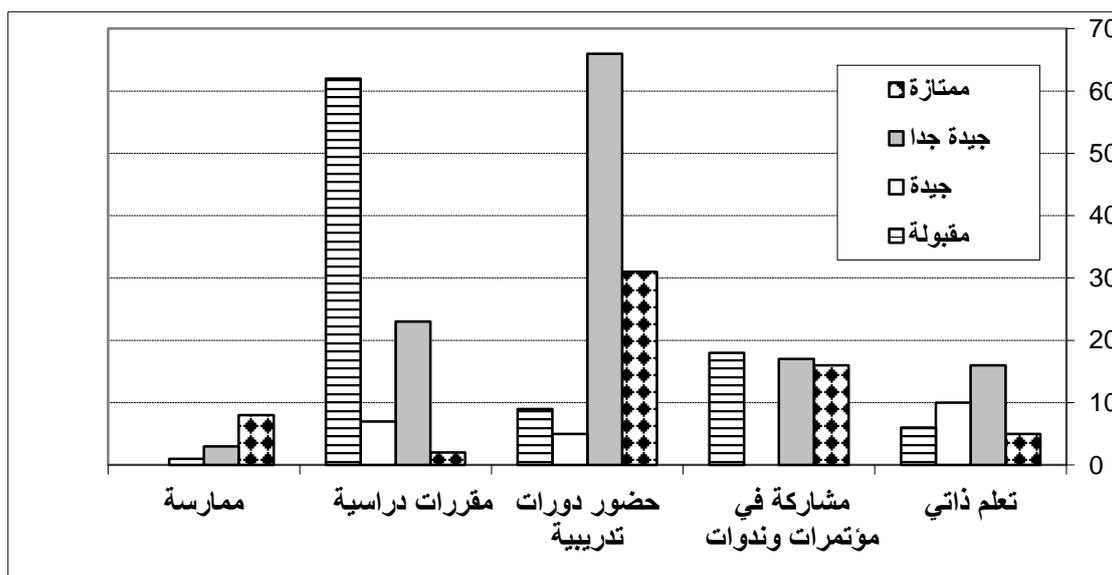
النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
12.13	37	تعلم ذاتي
16.72	51	مشاركة في مؤتمرات وندوات
36.39	111	حضور دورات تدريبية
30.82	94	مقررات دراسية
3.93	12	ممارسة
100	305	المجموع

تظهر نتائج تحليل الجدول السابق أن أعلى نسبة لمصدر المعرفة حضور دورات تدريبية العدد ١١١ والنسبة (٣٩, ٣٦) % قد يكون هذا مشجع من طرف الشركة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

جدول (٩) التداخل بين مصدر المعرفة ومستوى المعرفة بالإدارة الإلكترونية

الفئة	ممتاز	جيد جداً	جيد	مقبول	المجموع
تعلم ذاتي	5	16	10	6	37
مشاركة في مؤتمرات وندوات	16	17	0	18	51
حضور دورات تدريبية	31	66	5	9	111
مقررات دراسية	2	23	7	62	94
ممارسة	8	3	1	0	12
المجموع	62	125	23	95	305

تظهر النتائج في جدول ٩ أن أعلى قيمة ٦٦ بنسبة ٢١, ٦٤ % كانت لحضور الدورات التدريبية.



شكل (١)

يوضح التداخل بين مصدر المعرفة ومستوى المعرفة بالإدارة الإلكترونية
جدول رقم (١٠) النسبة المئوية المتعلقة بالدورات التدريبية في الإدارة الإلكترونية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
63.61	194	لم أحصل على أي دورة تدريبية
20.33	62	حصلت على دورة تدريبية واحدة
9.18	28	حصلت على دورتين تدريبيتين
6.89	21	حصلت على ثلاث دورات تدريبية فأكثر
100	305	المجموع

وتبين نتائج تحليل الجدول السابق أن معظم عينات البحث لم يشاركوا في أي دورات في الإدارة الإلكترونية وهي نسبة عالية وقد وصلت إلى حد (٦٣,٦١٪)، والذي قد يرجع إلى عدم اهتمام الإدارة بتدريب الموظفين وإكسابهم المهارات وهو شرط ضروري للإدارة الإلكترونية والذي سيكون له أثر سلبي على تطبيقه ونجاحه في المنظمة.

جدول رقم (١١) معرفة ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المصرية للاتصالات؟

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	الترتيب
1	توافر أجهزة حاسبات آلية حديثة لمختلف الإدارات والمكاتب.	3.784	75.67	13
2	وجود شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين.	4.121	82.43	7
3	توافر العدد الكاف من المساحات الضوئية.	4.177	83.54	5
4	قدم أجهزة الحاسب الآلي يؤثر على العمل الإداري.	3.957	79.15	11
5	توافر العدد الكافي من الطابعات لمختلف الإدارات والمكاتب.	4.289	85.77	2
6	استيعاب عدد أكبر من الموظفين في وقت واحد.	3.898	77.97	12

4	84.00	4.200	هناك ربط إلكتروني بين الإدارات المختلفة للشركة.	7
6	83.54	4.177	تم استخدام البريد الإلكتروني EMAIL في العمل والاتصال الإداري.	8
3	85.25	4.262	الربط بالشبكات المتوفر حالياً يعتبر كافياً وعملياً لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	9
9	81.44	4.072	وجود برامج الحاسب الآلي اللازمة لتطبيقات الأعمال الإدارية.	10
10	79.61	3.980	وجود أنظمة حماية آلية متطورة لحماية البيانات.	11
8	81.90	4.095	ألغت الشركة الأرشيف الورقي واستبدلته بأرشيف إلكتروني.	12
1	86.75	4.338	تساهم الشركة في تدريب العاملين على استخدام البرامج الإلكترونية.	13
14	72.39	3.620	يتم نشر وإيصال الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت.	14

بتحليل الجدول السابق يتضح أن أعلى نسبة لتحقيق متطلبات تحقيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المصرية للاتصالات تمثلت في وجود شبكة داخلية تربط الإدارة بالعاملين.

جدول رقم (١٢) معرفة ما هي معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المصرية للاتصالات؟

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	الترتيب
1	الافتقار إلى التخطيط السليم والأهداف الواضحة لعلمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	3.918	78.36	8
2	المركزية الشديدة في إدارات الشركة.	4.338	86.75	2
3	لا يوجد قسم للإدارة الإلكترونية في الشركة.	3.911	78.23	9
4	الإجراءات الروتينية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	4.259	85.18	3
5	ضعف ارتباط الأهداف بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.862	77.25	10
6	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.948	78.95	7
7	خوف الإدارة على سرية بعض المعلومات.	3.580	71.61	13
8	انشغال الإدارة بالأولويات نظراً للظروف السائدة.	3.954	79.08	6
9	ازدحام جدول الأعمال.	3.538	70.75	14
10	نقص الدورات التدريبية للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية.	4.390	87.80	1
11	ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية.	4.193	83.87	4
12	نقص الإمكانيات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.121	82.43	5
13	ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات.	3.420	68.39	15
14	خوف الإدارة من زيادة المهام والأعباء الإدارية.	3.741	74.82	11
15	قلة الثقة لدى العاملين في كافة التعاملات الإلكترونية.	3.600	72.00	12



يتضح من الجدول التي اختلاف نسبة المعوقات التي تعيق تفعيل الإدارة الإلكترونية في الشركة المصرية للاتصالات فتختلف من حيث معوقات مالية وتقنية وبشرية وإدارية وتنظيمية.

النتائج والتوصيات النتائج:

بعد إجراء التحليلات الإحصائية المختلفة لأداة الدراسة، واستخدام مجموعة من التحليلات للحصول على نتائج دقيقة تتفق مع أهمية الدراسة ومشاكلتها، ومن خلال المقابلات العديدة التي أجراها الباحث وقد استنتج الباحث أن متغيرات الجنس ليس لها تأثير على أهمية متطلبات التقديم للإدارة الإلكترونية، كما أن التوصيف الوظيفي والمؤهلات الأكاديمية ليس لها تأثير على أهمية ضرورة الإدارة الإلكترونية، ومتطلبات الإدارة الإلكترونية على النحو التالي:

- 1- هناك وضوح لدى عينة الدراسة لأهمية الإدارة الإلكترونية، وإدراك تام من قبلهم لفوائدها المتعددة، وهذا يساعد بشكل كبير على تبني الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتطويرها، كما تدعم إدارة المنظمات عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية.
 - 2- تتوفر بنية تحتية لدى مراكز تكنولوجيا المعلومات في الشركة المصرية للاتصال المعنية بالدراسة تعتبر كافية عملياً للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، ونعل ذلك بسبب إزدياد الاعتماد بشكل كبير على استخدام التقنيات المعاصرة في كافة مجالات العمل
 - 3- إن مفهوم الإدارة الإلكترونية مفهوم واسع يشمل عدة أنظمة إلكترونية مختلفة، والتحول إليها يلزم إجراءات وتغييرات واسعة بدءاً من هيكلية المنظمة إلى إجراءات العمل.
 - 4- توفر الشركة أنظمة معلومات إدارية محوسبة ويتم تطويرها باستمرار حسب الاحتياجات ومستجدات عالم الأعمال.
 - 5- تعتبر أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة كافية للبدء في مشروع التحول إلى الإدارة الإلكترونية.
 - 6- تتوفر لدى الشركة المعنية بالدراسة الكفاءات البشرية والإمكانات الفنية اللازمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.
 - 7- توافر أجهزة حاسبات آلية حديثة لمختلف الإدارات والمكاتب، مع وجود شبكه داخلية تربط الإدارة بالعاملين، إلى جانب توافر العدد الكافي من المساحات الضوئية، وتوافر العدد الكافي من الطابعات لمختلف الإدارات والمكاتب.
 - 8- هناك ربط إلكتروني بين الإدارات المختلفة للشركة، وقد تم استخدام البريد الإلكتروني **Email** في العمل والاتصال الإداري، إلى جانب الربط بالشبكات المتوفرة يعتبر كافياً عملياً لتفعيل الإدارة الإلكترونية، مع وجود برامج الحاسب الآلي اللازمة لتطبيقات الأعمال الإدارية.
 - 9- وجود أنظمة حماية آلية متطورة لحماية البيانات، كما ألغت الإدارة الأرشفة الورقي واستبدلته بأرشفة إلكتروني، بالإضافة إلى أن الشركة تساهم في تدريب العاملين على استخدام البرامج الإلكترونية.
- أيضاً توصل الباحث إلى أن من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المصرية للاتصالات ما يلي:

- 1- نقص الدورات التدريبية للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية.
- 2- المركزية الشديدة في إدارات الشركة.
- 3- الإجراءات الروتينية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- 4- ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية.

- 5- نقص الإمكانيات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 6- انشغال الإدارة بالأولويات نظراً للظروف السائدة.
- 7- ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 8- الافتقار إلى التخطيط السليم والأهداف الواضحة لعلمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- 9- لا يوجد قسم للإدارة الإلكترونية في الشركة.
- 10- ضعف ارتباط الأهداف بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

التوصيات:

التوصية الأولى:

يجب توفير الدعم المالي المقدم لمراكز تكنولوجيا المعلومات لأهميتها في قيادة التغيير في الإدارة الإلكترونية، إلى جانب البحث عن مصادر تمويل لمشاريع التغيير إلى الإدارة الإلكترونية ووضعها في أولويات الخطط الاستراتيجية.

التوصية الثانية:

الاستفادة من أدوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الموجودة في عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية.

التوصية الثالثة:

العمل على تطوير أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة بحيث تغطي كافة الجوانب الإدارية، مع تطوير الهيكليّة الإدارية للشركة بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية.

التوصية الرابعة:

تطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أنشطة ووظائف كافة إدارات الشركة خاصة إدارة الموارد البشرية وإدارة أنظمة تكنولوجيا المعلومات وتقييم الأداء وتقديم طلبات التوظيف حيث لا تزال هناك العديد من الأنشطة التي يمكن تنفيذها من خلال استغلال الوسائل والأدوات المتاحة في الوقت الحالي.

قائمة المراجع

1. أولاً: المراجع باللغة العربية:
2. إبراهيم الرقب. (٢٠١٠). الحكومة الإلكترونية، الأردن، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، ص ٩١ - ٩٢.
3. أحمد سيد مصطفى. (٢٠٠٢). تحسين جودة الخدمات الحكومية من وجهة نظر متلقي الخدمة. دمشق: المنظمة العربية لتنمية الإدارة، ص ١٨.
4. بوحوش عمار. (٢٠٠٦). نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت: دار الغرب الإسلامي، ص ١٨٢.
5. جمانة عبد الوهاب، شلبي. (٢٠١١). واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
6. خالد الزعبي. (٢٠٠٠). الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، مجلة الحاسوب، العدد ٤٦، ص ١٢.
7. سعيد، الزهراني. (٢٠١٣). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة



- العربية السعودية.
8. شيرزاد محمد، شهاب. (٢٠١٣). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية والإعدادية من وجهة نظر مديري المدارس في مركز محافظة نينوى، . مجلة التربية والتعليم، المجلد ٢٠، العدد ٢، العراق.
 9. طارق عبد الرؤوف عامر. (٢٠٠٧). الإدارة الإلكترونية - نماذج معاصرة، ط١، القاهرة.: دار السحاب للنشر والتوزيع، ص ٤٥.
 10. عاشور عبدالكريم. (٢٠١٠). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، الجزائر، ص ٦٧.
 11. عبد الحميد بسيوني. (٢٠٠٨). الحكومة الإلكترونية . القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع.
 12. عبد الفتاح مراد. (٢٠٠٣). الحكومة الإلكترونية. الإسكندرية: شركة البهاء للبرمجيات والنشر، ص ٢٧.
 13. عبدالرحمن، توفيق. (٢٠٠٣). الإدارة الإلكترونية، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، ص ٢٥٥.
 14. علاء عبد الرزاق، السالمي. (٢٠٠٥). نظم دعم القرارات. عمان: دار وائل للنشر.
 15. نجم عبود نجم. (٢٠٠٩). الإدارة والمعرفة الإلكترونية، عمل. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، ص ١٢٧.
 16. هيم الفيلكاوي. (٢٠٠٢). الحكومة الإلكترونية، . مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد ١٩، السنة الخامسة، ٥٠.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

- Denton, J., Benl, S., Davis, T. J., Strader, R. A., & Clark, r. E. (2002). Technology professional Development enabled by an lectronic anagement system Eric Dissertation Abstract . (ED 464616).
- E. Zhiyuan fang .(2002) .Government in Digital era : Concept, practice, and Development ,International .Journal of the Internet and Management ,Vol.1 ،No, 2.
- Finel Bernard و Lord kristin .(2000) .power and confilct in the age of transparency . ,new york palgrave.
- Higgins, A. (2008). Taking The Lead: Strategic Management for ELearning. Unpublished Master ، AUT University ،Private Bag ,Auckland City ،New Zealand, p.1020.
- Maria Elena Murru .(2003) E- government : from real to virtual . Brussels.: P 25.