

تقييم ممارسات الإدارة الإلكترونية
بالتطبيق علي المؤسسات الحكومية بمحافظة القاهرة والجيزة
The Assessment of Electronic Management
Practices Applying to Government Institutions in
the Governorates of Cairo and Giza

عبد الناصر محمد سيد أحمد *

ملخص

تمثلت مشكلة البحث الحالي في تقييم ممارسات الإدارة الإلكترونية (من حيث الأدوار والفوائد والمعوقات). والبحث عبارة عن دراسة ميدانية مطبقة على عينة عمدية حجمها 50 من العاملين في بعض المؤسسات الحكومية بمحافظة القاهرة والجيزة.

والهدف الرئيسي للبحث هو تقييم ممارسات الإدارة الإلكترونية في بعض المؤسسات الحكومية. وأنتق من هذا الهدف الرئيسي أهداف فرعية هي كالتالي :

1- التعرف علي دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العملية الإدارية في المؤسسات الحكومية.

2- تحديد فوائد ممارسة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.

3- رصد معوقات ممارسة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.

4- تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في زيادة كفاءة وفاعلية المؤسسات الحكومية في ممارسة الإدارة الإلكترونية.

وقام البحث بالإجابة عن التساؤلات التالية :

1- ما دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العملية الإدارية في المؤسسات الحكومية؟

2- ما فوائد ممارسة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية ؟

3- ما معوقات ممارسة الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الحكومية ؟

وتم التحقق من صدق فرض البحث التالي : توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين عن دور وفوائد ومعوقات ممارسة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية تعزي إلي البيانات الأولية (العمر والنوع والمستوي التعليمي والمستوي الإداري ومدة الخبرة في العمل). وفي نهاية البحث تم وضع مجموعة من التوصيات الهامة التي يمكن أن تساهم في تدعيم وتعزيز تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.

* استاذ الإدارة المساعد - الأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمالية والمصرية.

الكلمات المفتاحية :

التقييم ، الإدارة الإلكترونية ، دور الإدارة الإلكترونية ، فوائد الإدارة لإلكترونية ، معوقات الإدارة الإلكترونية.

Abstract

The problem of the current research was the assessment of electronic management practices (in terms of roles, benefits and obstacles). The research is a field study applied to a non-random sample of 50 employees in some governmental agencies in the governorates of Cairo and Giza.

The main aim of the research is to evaluate electronic management practices in some governmental agencies. From this main aim emerged sub- aims as follows:

- 1- Recognizing the role of electronic management in developing the administrative process in governmental agencies.
- 2- Determining the benefits of practicing e- management in governmental agencies.
- 3- Monitoring obstacles to the practice of electronic management in governmental agencies.
- 4- Presenting a set of recommendations that can contribute to increasing the efficiency and effectiveness of governmental agencies in the practice of electronic management.

The research answered the following questions:

- 1- What is the role of electronic management in developing the administrative process in governmental agencies?
- 2- What are the benefits of practicing electronic management in governmental agencies?
- 3- What are the obstacles to the practice electronic management in governmental agencies?

The validity of the following hypothesis was verified: there are statistically significant differences between the respondents' answers about the role, benefits and obstacles to the practice of electronic management in governmental agencies that are attributed to the primary data (age, gender, educational level, administrative level and duration of work experience).

At the end of the research, a set of important recommendations were developed that could contribute to strengthening and enhancing the application or practice of electronic management in governmental agencies.

key words:

Assessment, Electronic management, the role of electronic management, the benefits of electronic management, obstacles to electronic management.

مقدمة :

أحدثت التطورات التكنولوجية الحديثة نقلة نوعية وثورة حقيقة في أسلوب ونوعية الحياة لدي الإنسان سواء في حياته أو في دراسته أو في عمله (Howard & Joanne : 1999 ، 562). بمعنى أن هذه التطورات سواء في تكنولوجيا الاتصالات أو المعلومات Communication & Information Technology أحدثت تأثيرات ايجابية عديدة في مختلف مجالات الحياة والعمل. فعلي سبيل المثال فإن الاستخدام الكبير لأجهزة الهاتف الذكية ، والاستخدام المتزايد لوسائل التواصل الاجتماعي Social Media (مثل : الفيس بوك والواتس أب والإنستجرام والفيبر ...) ، والانتشار الواسع لشبكة المعلومات الدولية (الإنترنت Internet) في مختلف أنحاء العالم مهد الطريق للتواصل الإلكتروني المتبادل عن بعد بين مختلف الأفراد والأسر والجماعات والمنظمات والمهن والدول ، وتحقيق التعارف وتبادل الأفكار والرغبات والتجارب الناجحة فيما بينهم...

وبدأت كثير من المهن الاستعانة والاستفادة من تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تطوير نفسها وتحسين مهارات الممارسين لها وتعزيز قدرات المؤسسات التي تعمل بها وفي تقديم بعض خدماتها إلكترونيا وعن بعد وفي التواصل مع بعض عملائها إلكترونيا وعن بعد وفي تقييم أداء الممارسين لها وتقييم الخدمات التي تقدمها إلكترونيا وعن بعد ... ومن هذه المهن علي سبيل المثال : مهنة الطب ومهنة الهندسة ومهنة الإعلام ومهنة السياحة ومهنة الإدارة ومهنة الخدمة الاجتماعية ... وظهرت أنماط مهنية حديثة في هذه المهن تأكيد علي ضرورة الاستفادة من تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بشكل مكثف من قبل هذه المهن. من هذه الأنماط علي سبيل المثال : الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني والبيع الإلكتروني والنشر الإلكتروني والإعلام الإلكتروني والسياحة الإلكترونية والخدمة الاجتماعية الإلكترونية

والإدارة كمهنة ديناميكية تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها ، وجب عليها أن تتفاعل مع المجتمع وتواكب التطورات الحديثة التي تحدث فيه (فنحن في عصر المعرفة والحاسب الآلي والإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي والتحول الرقمي أو الرقمنة...) .

لقد غيرت هذه التطورات طبيعة ممارسة مهنة الإدارة حتي أصبح من الضروري تطوير طرق العمل التقليدية والروتينية والورقية بإستخدام أساليب وأدوات إلكترونية تمكن الأشخاص الإداريين علي سبيل المثال من : التواصل فيما بينهم إلكترونيا وعن بعد (الإدارة بلا أوراق)، والعمل عن بعد ، وصنع القرارات عن بعد ، عقد

الاجتماعات عن بعد ، وتنظيم المؤتمرات عن بعد ، وتقديم بعض الخدمات عن بعد للجمهور أو للعملاء ، واجراء البحوث عن بعد لجمع البيانات المطلوبة ، وتحديد الإحتياجات عن بعد ، والتجارة الإلكترونية ، والأعمال الإلكترونية ، والتسويق الإلكتروني ، والبيع الإلكتروني ،... (مدحت أبو النصر : 2010 ، 200) . كل ذلك يمكن أن يتم بواسطة أساليب وأدوات الإدارة الإلكترونية مثل : الهواتف الذكية ووسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني وشبكة الإنترنت والشبكات الاجتماعية والمنصات الإدارية

(G. David & Mehdi Khosrow : 2008 ، 30).

والإدارة الإلكترونية Electronic Management أو E-management ليست فكرة حديثة بل تم طرحها منذ بداية ظهور الحاسب الآلي واستخدامه في المؤسسات في أوائل الثمانينيات من القرن التاسع عشر. ولكن نظرا للتطورات الحديثة السابق الإشارة إليها ، ونظرا لظهور جائحة فيروس كورونا (كوفيد 19) وما ترتب علي ذلك من تباعد اجتماعي وغلق بعض المؤسسات ، مما ألزم هذه المؤسسات ضرورة البحث عن بدائل لتقديم خدماتها للجمهور عن بعد... ومن هذه البدائل: تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية بشكل أكثر مما قبل...

أيضا يمكن إضافة سبب آخر لزيادة الاهتمام بالإدارة الإلكترونية في مصر هو أن أحد محاور رؤية مصر 2030 هو ضرورة التحول الرقمي ، وتطبيق الحوكمة الرشيدة ، وضرورة ممارسة الإدارة الإلكترونية في كل وزارات ومؤسسات الدولة وخاصة قبل انتقالها للعاصمة الإدارية الجديدة. والإدارة الإلكترونية لها أدوار مهمة في تطوير العملية الإدارية ، ولها فوائد عديدة ، وتواجهها معوقات عديدة ، سيتم تحديد هذه الأدوار والفوائد والمعوقات في الإطار النظري للبحث الحالي ، كما سيتم تحديدها ميدانيا من خلال وجهة نظر عينة من العاملين في بعض المؤسسات الحكومية.

مشكلة البحث :

في ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث الحالي في : تحديد دور وفوائد ومعوقات ممارسة الإدارة الإلكترونية ، دراسة ميدانية مطبقة على عينة من العاملين في بعض المؤسسات الحكومية بمحافظة القاهرة والجيزة.

أهداف البحث :

الهدف الرئيسي للبحث هو تقييم ممارسات الإدارة الإلكترونية في بعض المؤسسات الحكومية. وأنبثق من هذا الهدف الرئيسي أهداف فرعية هي كالتالي :

- 1- التعرف علي دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العملية الإدارية في المؤسسات الحكومية.
- 2- تحديد فوائد ممارسة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
- 3- رصد معوقات ممارسة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
- 4- تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في زيادة كفاءة وفاعلية المؤسسات الحكومية في ممارسة الإدارة الإلكترونية.

تساؤلات البحث :

- 1- ما دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العملية الإدارية في المؤسسات الحكومية؟
- 2- ما فوائد ممارسة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية ؟
- 3- ما معوقات ممارسة الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الحكومية ؟

فروض البحث :

في البداية يقصد بالمتغيرات الديموجرافية في هذا البحث بالنوع والسن والمؤهل العلمي والمستوي الإداري وعدد سنوات الخبرة في مجال العمل وذلك للعاملين الذين دخلوا في عينة البحث الحالي.

1- **الفرض الأول:** " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لدور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية "

2- **الفرض الثاني:** " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لفوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية "

3- **الفرض الثالث:** " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية "

4- **الفرض الرابع:** " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمقترحات تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية "

البحوث والدراسات السابقة :

قام الباحث بالرجوع إلي العديد من الكتب والمجلات والمؤتمرات العلمية المرتبطة بموضوع البحث الحالي ، وإلي بعض مواقع شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) بصفة عامة وموقع دار المنظومة وبنك المعرفة المصري وبنك المعلومات العربي (Ask Zad) لمعرفة ولرصد البحوث والدراسات السابقة. والتالي عرضا موجزا لها :

1- **دراسة أحمد بن علي غنيم (2006) :** وهي بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري، ومعوقات استخدامها من خلال استطلاع آراء 227 مديراً من جميع مراحل التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة، والتعرف على مقترحاتهم لتفعيل إسهامات الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري والحد من معوقاتهما. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي.

ومن أهم نتائج الدراسة : أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية، أن أكثر إسهاماتها تطويراً للعمل الإداري في اتخاذ القرارات وأقلها في تطوير تقويم الأداء، وأن استخدام الإدارة الإلكترونية تواجهه معوقات بدرجة متوسطة في جميع مراحل التعليم العام، ومن أكثرها المعوقات المادية وأقلها معوقات البرمجيات.

2- **دراسة Seresht & et.al. (2008) :** وهي بعنوان الإدارة الإلكترونية في إيران : المعضلات والتحديات. هدفت الدراسة إلي رصد المعضلات والتحديات التي تواجه تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية في كل من المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص. والدراسة من الدراسات الميدانية الوصفية ، واسترشدت بمنهج المسح الاجتماعي. تم تطبيق الدراسة علي 45 مؤسسة حكومية وخاصة. تم جمع البيانات من 200 مدير في هذه المؤسسات بواسطة استبيان تم توزيعه عليهم.

ومن أهم نتائج الدراسة : أن هناك معضلات وتحديات عديدة تواجه تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التي تم التطبيق عليها ، منها :

- 1- افتقار المدراء للوعي التكنولوجي والدافعية والدعم.
- 2- عدم التزام الإدارة العليا بتطبيق تكنولوجيا المعلومات.
- 3- مقاومة العاملين للتغيير الجديد.
- 4- افتقار العاملين إلي الاهتمام والدافعية لتطبيق تكنولوجيا المعلومات.

- 5- الثقافة غير المتطورة لتطبيق تكنولوجيا المعلومات.
- 6- جهل الغالبية العظمي من المواطنين بتكنولوجيا المعلومات.
- 7- ضعف الموارد المالية المخصصة لتطبيق تكنولوجيا المعلومات.
- 8- ضعف البرامج وشبكات الاتصال.
- 3-دراسة إيمان حسن مصطفى (2010) :** وهي بعنوان واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية بدولة فلسطين من وجهة نظر المديرين والمديرات. هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (الجنس، والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
- ومن أهم نتائج الدراسة : أن واقع التطبيق للإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية منخفض، وتوجد فروق ذات مستوي دلالة (0,05 a_) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزي لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير.
- 4-دراسة Wendy & Terry (2010) :** وهي بعنوان هل هناك علاقة بين تبني تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية. وهي دراسة ميدانية تم تطبيقها علي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كندا. تم جمع البيانات من أصحاب هذه المؤسسات والمدراء بها بواسطة استبيان اشتمل علي مجموعة من الأسئلة عن المتغير المستقل وهو هنا تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها ، والمتغير التابع وهو هنا إدارة الموارد البشرية ووظائفها المعروفة.
- ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة قوية ايجابية وطردية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات ونجاح إدارة الموارد البشرية في تحقيق وظائفها. ومن توصيات الدراسة ضرورة زيادة الاهتمام بتطبيق تكنولوجيا المعلومات من منطلق أنها تساهم في زيادة كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهدافها ووظائفها.
- 5-دراسة محمد عبد الله أبو عون (2010) :** وهي بعنوان تكنولوجيا المعلومات كأساس ومتطلب للتحديث : الإدارة التعليمية : أفاق وتطوير. هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تكنولوجيا المعلومات في الإدارة التعليمية الحديثة ومدى كفاءة أدائها ودورها في مجال تنميتها، واستخدمت الدراسة المنهج النظري التحليلي .

ومن أهم نتائج الدراسة : أن استخدام التكنولوجيا أصبح ضرورة ملحة لكل الإدارات التعليمية لما توفره من وقت وجهد وموارد مادية ومعنوية للمنظمات التعليمية، ووصت الدراسة بضرورة مواكبة التغيرات التكنولوجية وتعريف العاملين بها قبل التعامل الفعلي والتطبيقي العملي مما يوفر البيئة الملائمة لتدريب العاملين وتوجيه المراكز والدوائر والمؤسسات التعليمية والمراكز العلمية الأكاديمية مع تحديد المعايير الرقابية للعملية التعليمية وتحديد أسلوب الاستخدام لتكنولوجيا المعلومات مع النهوض بالمستوى الملائم للإدارة التعليمية.

6-دراسة Liu Yao & et.al (2011) : وهي بعنوان تنمية الإدارة الإلكترونية لتنظيم استراتيجية منظمة المستقبل. ففي الاقتصاد العالمي المتصل بالشبكات اليوم ، يعد نظام المعلومات المتكامل أمراً أساسياً وحيوياً وميزة تنافسية لأي منظمة ، من أجل البقاء والنجاح في المستقبل. وتحتاج منظمات المستقبل إلي التغيير الجذري السريع إلي الأمام من خلال تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية والاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي. وعرضت الدراسة في البداية لمفهوم الإدارة الإلكترونية مع شرح لبعض المبادئ الأساسية لها. ثم تم توضيح أهمية وفوائد ومميزات تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية. وفي نهاية الدراسة تم تقديم مجموعة من النصائح حول كيفية تنفيذ الإدارة الإلكترونية من أجل منظمات أفضل في المستقبل قادرة علي تحقيق أهدافها في أقل وقت وجهد وتكاليف. كل ذلك مع الإشارة التجربة الماليزية في هذا الموضوع.

7-دراسة كل من عائشة أحمد وشذا عبد المحسن (2013) : وهي بعنوان أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية علي الأداء الوظيفي ، دراسة ميدانية علي موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة بالمملكة العربية السعودية. وتمثلت أهداف الدراسة في التعريف بالإدارة الإلكترونية وتحديد دورها في تطوير العملية الإدارية وقياس أثر تطبيق أنظمتها علي تطوير العمل الإداري وعلي أداء الموظفين. وتم الاسترشاد بالمنهج الوصفي التحليلي. وتم جمع البيانات بواسطة استبيان تم توزيعه علي عينة عشوائية حجمها 240 موظفة.

ومن نتائج الدراسة : وجود أثر ايجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية علي تطوير العمل الإداري وعلي أداء الموظفين ؛ ووجود معرفة عالية لدي الموظفين بالأنظمة ؛ وأن الجامعة توفر بشكل كبير كافة التسهيلات المطلوبة لدعم نظم الإدارة الإلكترونية ؛ وأن نسبة المعوقات التي تواجه الموظفين كانت بدرجة متوسطة...

8-دراسة بدرية الحربي (2015) : وهي بعنوان معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة القصيم بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات

الإدارية والأكاديمية بالجامعة والحلول المقترحة لها. وهدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التقنية، والتنظيمية، والبشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأظهرت نتائجها أن المعوقات الإدارية جاءت في الترتيب الأول، تليها المعوقات البشرية، ثم المعوقات التقنية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. ومن أهم نتائج الدراسة أن هناك فروق في الاستجابة تجاه تلك المعوقات تعزي لمتغير الخبرة لصالح الخبرة (6_10 سنوات) و(11_15 سنة)، و لمتغير المؤهل العلمي لصالح الحاصلين على مؤهلات ماجستير ودكتوراه.

9-دراسة W. Li & et.al (2016): وهي بعنوان القيادة الإلكترونية من خلال التوافق الاستراتيجي: دراسة تجريبية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في العصر الرقمي ، والمنشورة في مجلة تكنولوجيا المعلومات في العام 2016. وأشارت الدراسة إلى أن ممارسة القيادة الإلكترونية في المنظمات هي نتيجة لمواجهة التحديات الحرجة التي يواجهها القادة نتيجة لاستمرار ثورة التكنولوجيا الرقمية.

أيضا أوضحت الدراسة أن القيادة الإلكترونية تستخدم انترنت الأشياء سعياً منها وراء النمو والابداع الطويل الأجل. وقد عرفت الدراسة القيادة الإلكترونية بأنها عملية اجتماعية تقودها تكنولوجيا المعلومات المتقدمة والتي تقوم بتغيير المواقف والمشاعر والسلوك والتفكير والأداء تجاه هذه التكنولوجيا.

10-دراسة أسامة الشريف (2020) : وهي بعنوان دور الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة المشكلات التعليمية الناجمة عن انتشار جائحة كورونا. هدفت الدراسة إلى التعرف علي دور الإدارة الإلكترونية في مواجهة المشكلات التعليمية الناجمة عن انتشار جائحة كورونا، ومدى مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء معلمي المدارس بإدارة الهرم، واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي وتكونت عينة البحث من 60 من معلمي مدارس إدارة الهرم، والتزم الباحث بتوجيه الاستبيان للمعلمين، واستخدمت الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات بعد تطبيقه علي المعلمين.

ومن أهم نتائج الدراسة : تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة في مواجهة المشكلات التعليمية الناجمة عن انتشار جائحة كورونا مثل عدم توافر الموارد لإعداد الاختبارات الإلكترونية وكيفية التعامل معها، كما انها تواجه بعض التحديات فالتطبيق بسبب وجود قلة في التكاليف المالية والموارد البشرية المتخصصة التي تحتاجها للتعامل مع أسلوب التعليم الجديد (التعليم عن بعد). كما قدمت الدراسة بعض التوصيات والمقترحات منها : أهمية إعداد دورات تدريبية لصفّل مهارات

المعلم التكنولوجية، نشر فيديو هات لتسهيل عملية استخدام المنصات التعليمية، توفير خطط حكومية واضحة لكيفية تعامل جميع الطلاب من جميع الطبقات مع الإنترنت، وتوفير خدمات الإنترنت لتسهيل عملية التعليم عن بعد وسد أي فجوة تعليمية ناتجة عن جائحة فيروس كورونا.

11- دراسة ميادة منصور (2020) : وهي بعنوان آليات الإدارة الإلكترونية لرفع القدرات المؤسسية في منظمات المجتمع المدني. وهدفت الدراسة تحديد آليات الإدارة الإلكترونية في بعض الجمعيات الأهلية ، وأسهمت هذه الآليات ، ورصد المعوقات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في هذه الجمعيات. ومن توصيات الدراسة ضرورة تدريب العاملين في الجمعيات الأهلية علي آليات الإدارة الإلكترونية ، وعلي كيفية التغلب علي المعوقات التي تواجهها.

12-دراسة يحيي عباس المتوكل (2022) : وهي بعنوان واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب بجمهورية اليمن. وتم ذلك من خلال معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الجامعة والمعوقات التي تعوق ممارسة أو تطبيق هذا النمط من الإدارة. واستخدم البحث المنهج الوصفي واستبيان مكون من 93 فقرة وسبعة مجالات هي المجال الإداري والتقني والموارد البشرية والموارد المالية والموارد المادية وأمن المعلومات والتشريعي. تم تطبيق الاستبيان علي عينة مكونة من عدد 24 من القيادات الإدارية في جامعة إب. وقد خلص البحث إلي ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة ، نظرا للحصول علي نتيجة هامة وهي أن ممارسة أو تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة كان ضعيفا. وفي نهاية البحث تم تقديم عدد من المقترحات والتوصيات للتغلب علي معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الجامعة.

التعقيب علي البحوث والدراسات السابقة :

- 1- تم عرض 12 بحث ودراسة سابقة من الأقدم إلي الأحدث.
- 2- تم انتقاء البحوث والدراسات السابقة المرتبطة بشكل مباشر بمشكلة البحث الحالي.
- 3- تم اختيار بحوث ودراسات سابقة من دول عديدة ، هي : مصر والسعودية وفلسطين واليمن وإيران وكندا والولايات المتحدة الأمريكية وماليزيا.
- 4- تطرقت البحوث والدراسات السابقة إلي جوانب عديدة مشابهة لموضوعات البحث الحالي. فأشارت إلي بعض أدوار وفوائد ومتطلبات تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية ، ورصدت مجموعة من المعوقات التي تواجه تطبيق أو ممارسة هذه الإدارة.

- 5- الغالبية العظمي من البحوث والدراسات كانت دراسات وصفية وتحليلية ، واسترشدت بمنهج المسح الاجتماعي. والبحث الحالي اتبع نفس نوع الدراسة ونفس منهج الدراسة.
- 6- يعتبر البحث الحالي امتداد للبحوث والدراسات السابقة ، ويتفق معها في أهمية التعرف علي دور وفوائد ومتطلبات ومعوقات تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية وأهمية التغلب علي هذه المعوقات.
- 7- تم الاستفادة من البحوث والدراسات السابقة في مختلف جوانب البحث الحالي ، وخاصة في الإطار النظري والمنهجي ، وفي بناء أداة جمع البيانات ، وفي التعقيب علي جداول البحث.

مفهوم الإدارة الإلكترونية :

في البداية يري بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي المظلة الكبيرة التي يتفرع عنها تصنيفات مختلفة مثل : التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية ، وبالتالي نجد أن الإدارة الإلكترونية أشمل وأعم (سعود بن محمد النمر : 2006 ، 34). وهناك عدد من التعريفات المتاحة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية نذكر منها:

الإدارة الإلكترونية هي عملية تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية، باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة (عبود نجم : 2004 ، 25). أيضا الإدارة الإلكترونية هي إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم مما يسبب إهداراً للوقت والجهد والطاقات (سعد غالب : 2005 ، 40).

كذلك من تعريفات الإدارة الإلكترونية بأنها الاستغناء عن المعاملات الورقية، وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مميكنة تم ترتيبها مسبقا حسب خطوات متسلسلة (علاء عبد الرزاق السالمي : 2008 ، 32). وهناك من عرف الإدارة الإلكترونية بأنها الانتقال من إنجاز المعاملات، وتقديم الخدمات من الطرق التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني؛ من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد (عبد الحميد المغربي : 2011 ، 235).

أخيرا عرف مدحت أبو النصر الإدارة الإلكترونية بأنها عملية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة هياكل الإدارة بالمنظمة لتنفيذ الأعمال فيها

إلكترونيًا، باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية (مثل: الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية..). (2015 ، 230) .

أهداف الإدارة الإلكترونية :

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد سمات تطبيق الأعمال إلكترونيًا ، خاصة بعد انتشار الإنترنت واستخداماتها في تغيير وتطوير أسس ومبادئ إدارة الأعمال (محمود عبد الفتاح : 2020 ، 19). وفي ضوء الأدبيات العلمية والبحوث والدراسات السابقة عن الإدارة الإلكترونية يمكن تحديد أهدافها في كونها تساهم في تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية، وما يتعلق بها من عمليات ؛ وعلي زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات ؛ وعلي استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد؛ إذ إن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة، وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة ؛ وعلي إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة (الموظف، وطالب الخدمة أو السلعة) أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والمزاج والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بالعملاء ؛ وعلي إلغاء نظام الأرشيف الورقي، واستبداله بنظام أرشيف إلكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، والمقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان ؛ وتساهم في القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد، وتسهيل التخصص، وتقسيم العمل ؛ وعلي إلغاء عامل المكان؛ إذ إنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم، وإرسال الأوامر والتعليمات، والإشراف على الأداء، وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الفيديو كوفنرانس، ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة ، وعلي إلغاء تأثير عامل الزمن، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة، وفكرة أخذ العطلات أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم التقليل منها إلى أقصى حد ممكن ؛ والتأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث، ومن هنا تأتي الإدارة الإلكترونية لتؤكد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العميل محتاجًا إلى الخدمة أو السلعة في أسرع وقت ممكن (انظر : عبود نجم : 2004 ؛ سعد غالب : 2005 ؛ علاء عبد الرزاق السالمي : 2008 ؛ عبد الحميد المغربي : 2011 ؛ عائشة أحمد وشذا عبد المحسن : 2013 ؛ سحر قدوري : 2016 ؛ مدحت أبو النصر : 2020).

خصائص الإدارة الإلكترونية :

في ضوء التعريفات السابقة والكتابات العلمية والبحوث والدراسات السابقة عن الإدارة الإلكترونية يمكن تحديد بعض خصائصها كالتالي : فالإدارة الإلكترونية وسيلة وليست غاية في حد ذاتها، فهي وسيلة لرفع أداء وكفاءة المنظمة. أيضا الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا أوراق؛ حيث يتم استخدام الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية بدلاً من الأوراق. كذلك الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا زمان، تعمل 24 ساعة في اليوم، و7 أيام في الأسبوع و364 أو 365 يوماً في السنة.

والإدارة الإلكترونية إدارة بلا مكان، فهي تعتمد في التواصل على التليفون المحمول (الجوال)، والتليفون الدولي الجديد، والمؤتمرات الإلكترونية، والعمل عن بُعد من خلال المؤسسات التخيلية. ويمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا تنظيمات جامدة، فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية، والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة، وعلى عمال المعرفة Knowledge Workers . ولقد تحدث بيتر دراكر Peter F. Drucker منذ عام 1960م عن المنظمة القائمة على المعرفة، وعن المنظمات الذكية التي تعتمد على رجال العلم والمعرفة.

والإدارة الإلكترونية هي إدارة تعتمد على الأنظمة الإلكترونية مثل: نظم الشراء الإلكتروني ونظم المتابعة الفورية ونظم التعامل مع البيانات كبيرة الحجم ونظم تطوير العمليات الإنتاجية أو الخدمة ونظم الجودة الشاملة ونظم إدارة علاقات العملاء ونظم الذاكرة المؤسسية، والتي تعتبر من البرامج الرائدة في مجال إدارة موارد المؤسسة، ويقوم النظام بربط العاملين الموجودين بالمؤسسة بعضهم ببعض، بغض النظر عن موقعهم الجغرافي بما يمكنهم من الاطلاع على أنشطة الإدارات الأخرى من خلال هذا النظام (انظر : أحمد محمد غنيم : 2004 ؛ عبد الرحمن توفيق : 2005 ؛ محمد الصيرفي : 2007 ؛ طارق عبد الرؤف : 2007 ؛ محمد أحمد سمير : 2008 ؛ مدحت أبو النصر : 2010 ؛ 2022).

دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العملية الإدارية :

تعتبر الإدارة الإلكترونية ثورة في عالم الإدارة الحديثة ، نتيجة لما قدمته من نتائج ايجابية في تسهيل العمليات الإدارية وتقليص وقت وتكلفة إنجاز المهام وإتاحة المعلومات في كل وقت وتطوير الأداء الوظيفي ورفع الكفاءة والفاعلية وزيادة الانتاجية علي مستوي الفرد والجماعة والمنظمة...

وفي ضوء الكتابات العلمية والبحوث والدراسات السابقة عن الإدارة الإلكترونية يمكن تحديد دورها في تطوير العملية الإدارية كالتالي :

- 1- تقليص الاجراءات والخطوات الإدارية.
- 2- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وفي توقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- 3- تسهيل عمليات التخطيط من خلال توفير البيانات والمعلومات المطلوبة.
- 4- تكامل أجزاء التنظيم الإداري وتوحيدها كنظام مترابط.
- 5- تسهيل الاتصالات الإدارية بين إدارات وأقسام وفروع المنظمة.
- 6- تسهيل الاتصالات الإدارية بين المنظمة وكل من : المنظمات الأخرى والبيئة المحيطة.
- 7- تقديم آليات فاعلة وداعمة لعمليات صنع واتخاذ القرارات.
- 8- ايجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل.
- 9- رفع مستوى الأداء الإداري للعاملين بالمنظمة.
- 10- تسهيل عمليات الرقابة والمتابعة.
- 11- تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة (انظر : عبود نجم : 2004 ؛ عبد الرحمن توفيق : 2005 ؛ سعد غالب : 2005 ؛ علاء عبد الرزاق السالمي : 2008 ؛ عبد الحميد المغربي : 2011 ؛ عائشة أحمد وشذا عبد المحسن : 2013 ؛ سحر قدوري : 2016).

فوائد ممارسة الإدارة الإلكترونية:

في ضوء الكتابات العلمية والبحوث والدراسات السابقة عن الإدارة الإلكترونية يمكن تحديد فوائد ممارستها في التالي :

- 1- توفير الوقت والجهد والتكاليف و السرعة في الأداء.
- 2- زيادة سرعة المعاملات، وتقليل وقت تقديم الخدمة.
- 3- تزويد العميل بتغذية عكسية فورية.
- 4- تسهيل عملية الوصول إلي بعض العملاء المقيمين في أماكن بعيدة عن أماكن المؤسسات المتوفرة بها الخدمات التي يحتاجونها.
- 5- وهذا بدوره يجعل من السهل الوصول إلي عملاء كان من الممكن عدم القدرة للتواصل معهم وتقديم الخدمات لهم.
- 6- تقليص النفقات؛ حيث أدى استخدام الإنترنت إلى تقليل عدد الموظفين، وإلى تقليل نفقات انتقال المواطنين إلى مكاتب الموظفين.

- 7- كفاءة إدارة علاقات العملاء.
- 8- ارتفاع درجة رضا العملاء.
- 9- تقليل الإجراءات البيروقراطية (المساهمة في القضاء على الروتين المعقد والمتمثل في كثرة الإجراءات وكثرة شروط الحصول على الخدمات).
- 10- المساهمة في حفظ واسترجاع وتعديل بيانات العملاء والبناء عليها.
- 11- تحقيق الدقة في العمل وتقليل نسبة الأخطاء في العمل.
- 12- العمل مستمر 24 ساعة في اليوم و 7 أيام في الأسبوع و 365 يومًا في السنة.
- 13- الإدارة الإلكترونية وسيلة من وسائل تحقيق الشفافية.
- 14- الإدارة الإلكترونية وسيلة من وسائل مكافحة الفساد (انظر : نبيل علي : 1994 ؛ عبود نجم : 2004 ؛ محمد الصيرفي : 2007 ؛ أحمد سمير : 2008 ؛ علاء عبد الرزاق السالمي : 2008 ؛ عبد الحميد المغربي : 2011 ؛ عائشة أحمد وشذا عبد المحسن : 2013 ؛ مدحت أبو النصر : 2022).

معوقات ممارسة الإدارة الإلكترونية :

- في البداية تواجه كل المهن في الدول النامية بما فيهم مهنة الإدارة بمشكلة الفجوة الرقمية Digital Gap والتي يقصد بها تلك الهوة الفاصلة بين الدول المتقدمة والدول النامية في النفاذ إلي مصادر المعلومات والمعرفة والقدرة علي الاستفادة منها. ولسد هذه الفجوة الأم لابد من سد فجوات أخرى هي : فجوة المحتوى وفجوة الاتصالات وفجوة العقل وفجوة التعلم وفجوة اللغة وفجوة اقتصاد المعرفة (نبيل علي ونادية حجازي : 2005 ، 7-9).
- ورصد كل من نبيل علي ونادية حجازي (2005 ، 31-44) أسباب عديدة لهذه الفجوة الرقمية ، منها :
- 1- أسباب تكنولوجية ، منها : سرعة التطور التكنولوجي ، وتنامي الاحتكار التكنولوجي...
 - 2- أسباب اقتصادية ، منها : ارتفاع تكلفة توظيف تكنولوجيا المعلومات ، كلفة الملكية الفكرية...
 - 3- أسباب سياسية ، منها : صعوبة وضع سياسات التنمية المعلوماتية ، ...
 - 4- أسباب اجتماعية وثقافية ، منها : تدني التعليم وعدم توافر فرص التعلم ، الأمية ، الفجوة اللغوية ، الجمود المجتمعي ، الجمود التنظيمي والتشريعي ، غياب الثقافة العلمية – التكنولوجية.

هذا وتواجه ممارسة الإدارة الإلكترونية العديد من التحديات والمعوقات منها علي سبيل المثال :

- 1- التخبط الإداري: والذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة الإدارة الإلكترونية، وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطراً كبيراً على تطبيق هذا النمط الإداري.
- 2- عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 3- تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب، والذي يشكل أساساً لعملية تنفيذ الإدارة الإلكترونية.
- 4- استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوط بهم العبء الإداري المعتاد.
- 5- عدم توافر الحافز القوي لدى العاملين في المنظمة لإنجاح عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
- 6- عدم استعداد العملاء لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية، وضعف الوعي العام بأهمية ومزايا الإدارة الإلكترونية.
- 7- مقاومة عالية للتغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات، وتنظيم العمليات إلكترونياً.
- 8- الأمية الهجائية لبعض العملاء.
- 9- الأمية الإلكترونية للغالبية العظمى من العملاء.
- 10- ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات محلياً، أو الدعم غير الكاف من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للجهود الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية (انظر : نبيل علي : 1994 ؛ سعد غالب : 2005 ؛ علاء عبد الرزاق السالمي : 2008 ؛ عبد الحميد المغربي : 2011 ؛ عائشة أحمد وشذا عبد المحسن : 2013 ؛ سحر قدوري : 2016 ؛ مدحت أبو النصر : 2015 ؛ 2022 ؛ يحيى عباس المتوكل : 2022).

مفهوم التقييم :

التقويم Evaluation أعم وأشمل من التقييم Assessment ، والأخير يتوقف عند إصدار الحكم علي قيمة الأشياء ، بينما مفهوم التقويم بالإضافة إلي ما سبق – يهدف إلي تعديل وتصحيح الأشياء التي تصدر بشأنها الأحكام. بمعنى أن التقييم هو أحدي خطوات التقويم ، وهدفه تحديد المستوي الحالي لبرنامج أو مشروع أو لخدمة أو لمنظمة ..

أما التقييم فهو المرحلة اللاحقة التي تهدف إلي تحسين وتعديل هذا المستوي الحالي لهذا البرنامج أو المشروع أو الخدمة أو المنظمة... (مدحت أبو النصر: 2014 ، ص: 124).

ولغويا يشير مفهوم التقييم إلي إعطاء الشيء قيمة Value وتتمين الشيء أو إعطاؤه سعر أو ثمن بناء علي قيمته والفائدة المرجوة منه (أحمد زكي : 1986 ؛ المورد : 2021 ؛ Oxford : 2021) .

وإصطلاحا يمكن تعريف التقييم بأنه عملية تحديد مناطق القوة (الجوانب الايجابية) ومناطق الضعف (الجوانب السلبية) في الشيء المراد تقييمه. والبحث الحالي يهتم بتقييم ممارسات الإدارة الإلكترونية في بعض المؤسسات الحكومية. أو بكلمات أخرى يركز البحث الحالي علي تقييم واقع الإدارة الإلكترونية من خلال التعرف علي أدوار وفوائد تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية ورصد بعض معوقاتها وتقديم عدد من التوصيات التي يمكن أن تساهم في القضاء علي هذه المعوقات أو التقليل من عددها أو التخفيف من تأثيراتها السلبية.

الإطار المنهجي للبحث :

نوع البحث :

يعد هذا البحث من البحوث الوصفية التحليلية Descriptive / Analytical Research التي تستهدف وصف وتحليل وتحديد دور وفوائد ومعوقات ممارسة الإدارة الإلكترونية وتقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في زيادة كفاءة وفاعلية المؤسسات الحكومية في ممارسة الإدارة الإلكترونية.

منهج البحث :

اعتمد البحث الحالي على منهج المسح الاجتماعي Social Survey Method للتعرف علي وجهة نظر وآراء ومقترحات عينة عمدية من العاملين في بعض المؤسسات الحكومية والمتعلقة بموضوع البحث. ويعتبر هذا المنهج أكثر المناهج انسجاما مع أهداف ونوع البحث.

مجالات الدراسة:

1- المجال البشري:

عينة عمدية Non-Random Sample حجمها 50 من العاملين في بعض المؤسسات الحكومية.

2- المجال المكاني:

تم تطبيق الدراسة على عدد 10 مؤسسات حكومية بمحافظة القاهرة والجيزة. هذه المؤسسات هي كالتالي : وزارة الصحة ووزارة التضامن الاجتماعي ووزارة الزراعة ووزارة التربية والتعليم ووزارة التعليم العالي ووزارة القوي العاملة وجامعة عين شمس وجامعة القاهرة وجامعة حلوان وهيئة التأمين الصحي. ولعل اختيار هذه الجهات جاء من منطلق موافقة بعض العاملين فيها علي تطبيق الدراسة الميدانية عليها.

3- المجال الزمني:

تم جمع البيانات من هذه المؤسسات خلال شهر ديسمبر 2021.

أداة جمع البيانات :

تم تصميم استبيان Questionnaire من إعداد الباحث عن فوائد ومعوقات ممارسة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية. وأشتمل الاستبيان علي 21 سؤالاً ، موزعة علي ستة بنود رئيسية هي : البيانات الأولية (11 سؤال) ، المعرفة والاستخدام لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات (6 أسئلة)، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العملية الإدارية في المؤسسات الحكومية (11 عبارة) ، فوائد ممارسة الإدارة الإلكترونية (14 عبارة) ، معوقات ممارسة الإدارة الإلكترونية (10 عبارات)، مقترحات تحسين ممارسة الإدارة الإلكترونية (9 عبارات) ، بإجمالي 21 سؤال و 44 عبارة.

والاستبيان تم توزيعه باليد وجمعه باليد أيضا علي عينة من العاملين في بعض المؤسسات الحكومية وذلك بواسطة الباحث ومعاونة باحثة آخري تحمل درجة الدكتوراه تم تدريبها علي الاستبيان وعلي القيام بالمهمة المطلوبة منها بالشكل المهني والعلمي السليم.

صدق الاستبيان :

لاختبار صدق Validity الاستبيان تم عرضه علي مجموعة من المحكمين عددهم 7 محكمين من بعض أعضاء هيئة التدريس بكلية التجارة بجامعة عين شمس وجامعة حلوان وجامعة بني سويف وبالأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمالية والمصرفية. وقام الباحث بإجراء ما يلزم من تعديل وحذف وإضافة في ضوء التعديلات المقترحة التي تم الاتفاق عليها من قبل 90 % من المحكمين.

ثبات الاستبيان :

تم التحقق من ثبات Reliability الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ للثبات لكل محور أو بند في الاستبيان ، وكانت المتوسط الحسابي لمعامل ألفا كرونباخ لكل محور أو بند هو 0.91 وهو يعتبر معامل ثبات عالي أو مرتفع.

أساليب التحليل الإحصائي:

تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V. 24.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل ارتباط كاي²، ومعامل ارتباط جاما.

نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: وصف العاملون في المؤسسات الحكومية في عينة الدراسة:

جدول رقم (1)

وصف العاملون في المؤسسات الحكومية في عينة الدراسة (ن=50)

م	المتغيرات الكمية	المدى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	السن	28	43	10
2	عدد سنوات الخبرة في العمل	16	17	6
م	النوع	ك	%	
1	ذكر		24	48
2	أنثى		26	52
المجموع			50	100
م	المؤهل العلمي	ك	%	

40	20	مؤهل جامعي	1
22	11	ماجستير	2
38	19	دكتوراه	3
100	50	المجموع	
%	ك	المستوى الإداري	م
24	12	إدارة عليا	1
46	23	إدارة وسطى	2
30	15	إدارة تنفيذية	3
100	50	المجموع	

توضح نتائج جدول رقم (1) أن:

- متوسط سن العاملين في المؤسسات الحكومية (43) سنة، وبانحراف معياري (10) سنوات تقريباً، والفرق بين أكبر وأصغر سن (28) سنة.
- متوسط عدد سنوات الخبرة في العمل (17) سنة، وبانحراف معياري (6) سنوات تقريباً، والفرق بين أكبر وأصغر عدد لسنوات للخبرة في العمل (16) سنة.
- أكبر نسبة من العاملين في المؤسسات الحكومية إناث بنسبة (52%)، بينما الذكور بنسبة (48%).
- أكبر نسبة من العاملين في المؤسسات الحكومية حاصلين علي مؤهل جامعي بنسبة (40%)، يليها حاصلين علي دكتوراه بنسبة (38%)، وأخيراً حاصلين علي ماجستير بنسبة (22%).
- أكبر نسبة من العاملين في المؤسسات الحكومية المستوي الإداري التابعين له إدارة وسطى بنسبة (46%)، ثم إدارة تنفيذية بنسبة (30%)، وأخيراً إدارة عليا بنسبة (24%).

المحور الثاني: المعرفة والاستخدام لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات:

جدول رقم (2)

المعرفة والاستخدام لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات (ن=50)

م	وجود هاتف من الهواتف الذكية أو الحديثة	ك	%
1	نعم	50	100
2	لا	-	-
المجموع			
100	50		
م	معرفة استخدام الحاسب الآلي	ك	%
1	نعم	40	80
2	إلى حد ما	10	20
3	لا	-	-
المجموع			
100	50		
م	درجة إجادة في استخدام الحاسب الآلي	ك	%
1	درجة كبيرة	26	52
2	درجة متوسطة	21	42
3	درجة منخفضة	3	6
المجموع			
100	50		
م	توفر جهاز حاسب آلي حديث	ك	%
1	نعم	26	52
2	لا	24	48
المجموع			
100	50		
م	وجود خدمة الانترنت في المؤسسة	ك	%

66	33	نعم	1
34	17	لا	2
100	50	المجموع	
%	ك	جودة خدمة الانترنت في المؤسسة	م
21.2	7	درجة قوية	1
54.5	18	درجة متوسطة	2
24.2	8	درجة ضعيفة	3
100	33	المجموع	

توضح نتائج جدول رقم (2) أن:

- نسبة (100%) من العاملين في المؤسسات الحكومية لديهم هاتف من الهواتف الذكية أو الحديثة.
- نسبة (80%) من العاملين في المؤسسات الحكومية لديهم معرفة استخدام الحاسب الآلي، بينما نسبة (20%) من العاملين في المؤسسات الحكومية لديهم معرفة استخدام الحاسب الآلي إلى حد ما.
- نسبة (52%) من العاملين في المؤسسات الحكومية لديهم درجة إجادة في استخدام الحاسب الآلي بدرجة كبيرة، بينما نسبة (42%) من العاملين في المؤسسات الحكومية لديهم درجة إجادة في استخدام الحاسب الآلي بدرجة متوسطة، وأخيراً نسبة (6%) من العاملين في المؤسسات الحكومية لديهم درجة إجادة في استخدام الحاسب الآلي بدرجة منخفضة.
- نسبة (52%) من العاملين في المؤسسات الحكومية لديهم جهاز حاسب آلي حديث.
- نسبة (66%) من العاملين في المؤسسات الحكومية لديهم خدمة الانترنت في المؤسسة.
- نسبة (21.2%) من العاملين في المؤسسات الحكومية درجة جودة خدمة الانترنت في المؤسسة قوية، بينما نسبة (54.5%) من العاملين في المؤسسات الحكومية درجة جودة خدمة الانترنت في المؤسسة متوسطة، وأخيراً نسبة (24.2%) من العاملين في المؤسسات الحكومية درجة جودة خدمة الانترنت في المؤسسة ضعيفة.

المحور الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية:

جدول رقم (3)

دور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية (ن=50)

م	العبارات	ك	%	الترتيب
1	تقليص الإجراءات والخطوات الإدارية	36	72	4
2	ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وفي توقيت ملائم وجاهزة مستمرة	40	80	1
3	تسهيل عمليات التخطيط من خلال توفير البيانات والمعلومات المطلوبة	29	58	6
4	تكامل أجزاء التنظيم الإداري وتوحيدها كنظام مترابط	30	60	5
5	تسهيل الاتصالات الإدارية بين إدارات وأقسام وفروع المنظمة	39	78	2
6	تسهيل الاتصالات الإدارية بين المنظمة وكل من : المنظمات الأخرى والبيئة المحيطة	28	56	7
7	تقديم آليات فاعلة وداعمة لعمليات صنع واتخاذ القرارات	24	48	8

م	العبارات	ك	%	الترتيب
8	إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل	29	58	6
9	رفع مستوى الأداء الإداري للعاملين بالمنظمة	37	74	3
10	تسهيل عمليات الرقابة والمتابعة	28	56	7
11	تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة	30	60	5
المجموع		350	63.6	

توضيح نتائج جدول رقم (3) أن:

دور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية كما يحددها العاملون تمثل فيما يلي: الترتيب الأول ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وفي توقيت ملائم وجاهزة مستمرة بنسبة (80%) ، يليه الترتيب الثاني تسهيل الاتصالات الإدارية بين إدارات وأقسام وفروع المنظمة بنسبة (78%)، ثم الترتيب الثالث رفع مستوى الأداء الإداري للعاملين بالمنظمة بنسبة (74%) ، وأخيراً الترتيب السابع تقديم آليات فاعلة وداعمة لعمليات صنع واتخاذ القرارات بنسبة (48%). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أحمد بن علي غنيم (2006) ، و دراسة Wendy & Terry (2010) ، و دراسة محمد عبد الله أبو عون (2010) ، و دراسة Liu Yao & et.al. (2011) ، و دراسة w. Li & et.al. (2016).

المحور الرابع: فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية:

جدول رقم (4)

فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية (ن=50)

م	العبارات	ك	%	الترتيب
1	توفير الوقت والجهد والتكاليف والسرعة في الأداء	47	94	1
2	زيادة سرعة المعاملات، وتقليل وقت تقديم الخدمة	40	80	2
3	تزويد العميل بتغذية عكسية فورية	34	68	3
4	تسهيل عملية الوصول إلي بعض العملاء المقيمين في أماكن بعيدة عن أماكن المؤسسات المتوفرة بها الخدمات التي يحتاجونها	37	74	3
5	تسهيل الوصول إلي عملاء كان من الممكن عدم القدرة للتواصل معهم وتقديم الخدمات لهم	29	58	4
6	تقليص النفقات؛ حيث أدى استخدام الإنترنت إلى تقليل عدد الموظفين، وإلى تقليل نفقات انتقال المواطنين إلى مكاتب الموظفين	40	80	2

م	العبارات	ك	%	الترتيب
7	كفاءة إدارة علاقات العملاء	29	58	8
8	ارتفاع درجة رضا العملاء	34	68	5
9	تقليل الإجراءات الخطوات الإدارية	34	68	5
10	المساهمة في القضاء على الروتين المعقد والمتمثل في كثرة الإجراءات وكثرة شروط الحصول على الخدمات	31	62	7
11	المساهمة في حفظ واسترجاع وتعديل بيانات العملاء والبناء عليها	36	72	4
12	تحقيق الدقة في العمل وتقليل نسبة الأخطاء في العمل	33	66	6
13	العمل مستمر 24 ساعة في اليوم و7 أيام في الأسبوع و365 يومًا في السنة	24	48	10
14	الإدارة الإلكترونية وسيلة من وسائل تحقيق الشفافية	34	68	5
15	الإدارة الإلكترونية وسيلة من وسائل مكافحة الفساد	25	50	9
	المجموع	507	67.6	

توضيح نتائج جدول رقم (4) أن:

فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية كما يحددها العاملون تمثلت فيما يلي: الترتيب الأول توفير الوقت والجهد والتكاليف والسرعة في الأداء بنسبة (94%)، يليه الترتيب الثاني زيادة سرعة المعاملات، وتقليل وقت تقديم الخدمة، وتقليل النفقات؛ حيث أدى استخدام الإنترنت إلى تقليل عدد الموظفين، وإلى تقليل نفقات انتقال المواطنين إلى مكاتب الموظفين بنسبة (80%)، ثم الترتيب الثالث تسهيل عملية الوصول إلي بعض العملاء المقيمين في أماكن بعيدة عن أماكن المؤسسات المتوفرة بها الخدمات التي يحتاجونها بنسبة (74%)، وأخيراً الترتيب العاشر العمل مستمر 24 ساعة في اليوم و7 أيام في الأسبوع و365 يوماً في السنة بنسبة (48%). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Wendy & Terry (2010)، ودراسة محمد عبد الله أبو عون (2010)، ودراسة Liu Yao & et.al. (2011)، ودراسة w. Li & et.al. (2016).

المحور الخامس: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية:

جدول رقم (5)

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية (ن=50)

م	العبارات	ك	%	الترتيب
1	عدم وضوح خطة التحول إلي الإدارة الإلكترونية والرقمنة	41	82	1
2	عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية	30	60	4
3	عدم توافر الحافز القوي لدى العاملين في المؤسسات لإنجاح عملية	28	56	5

م	العبارات	ك	%	الترتيب
	التحول إلى الإدارة الإلكترونية			
4	عدم شعور العاملين بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح	35	70	2
5	عدم استعداد العملاء لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية	28	56	5
6	ضعف الوعي العام بأهمية ومزايا الإدارة الإلكترونية	34	68	3
7	مقاومة عالية للتغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على وظائفهم في المستقبل	27	54	6
8	الأمية الهجائية لكثير من العملاء أو الجمهور	28	56	5
9	الأمية الإلكترونية للغالبية العظمى من العملاء أو الجمهور	35	70	2
10	ضعف شبكة الإنترنت في المؤسسات	35	70	2
	المجموع	321	64.2	

توضيح نتائج جدول رقم (5) أن:

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية كما يحددها العاملون تمثلت فيما يلي: الترتيب الأول عدم وضوح خطة التحول إلي الإدارة الإلكترونية والرقمنة بنسبة (82%)، يليه الترتيب الثاني عدم شعور العاملين بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح، والأمية الإلكترونية للغالبية العظمى من العملاء أو الجمهور، وضعف شبكة الإنترنت في المؤسسات بنسبة (70%)، ثم الترتيب الثالث ضعف الوعي العام بأهمية ومزايا الإدارة الإلكترونية بنسبة (68%)، وأخيراً الترتيب السادس مقاومة عالية للتغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على وظائفهم في المستقبل بنسبة (54%). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أحمد بن علي غنيم (2006)، ودراسة: Seresht & et.al. (2008)، ودراسة كل من عائشة أحمد وشذا عبد المحسن (2013)، ودراسة ميادة منصور (2020)، ودراسة يحيى عباس المتوكل (2022).

المحور السادس: مقترحات تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية:

جدول رقم (6)

مقترحات تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية (ن=50)

م	العبارات	ك	%	الترتيب
1	توفير جهاز حاسب آلي حديث لكل موظف يتطلب عمله ذلك	43	86	1
2	تقديم برامج تدريبية للعاملين لصقل مهارات استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لديهم	35	70	2
3	توفير خدمات أسرع	43	86	1

م	العبارات	ك	%	الترتيب
	للإنترنت			
4	توفير برامج الأمان وحماية المعلومات الخاصة بالعملاء وبالمؤسسة	34	68	6
5	توفير الموارد اللازمة لتمويل تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية	32	64	7
6	توفير الحافز القوي لدى العاملين في المؤسسات لإنجاح عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية	35	70	5
7	إشراك العاملين في كل مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية	32	64	7
8	وضع حلول عملية للتغلب علي الأمية الإلكترونية للغالبية العظمي من العملاء أو الجمهور	37	74	3
9	جعل تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة شرط من شروط ترقية العاملين لوظيفة أعلى	38	76	2
	المجموع	329	73.1	

توضيح نتائج جدول رقم (6) أن:

مقترحات تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية كما يحددها العاملون تمثلت فيما يلي: الترتيب الأول توفير خدمات أسرع للإنترنت, وتوفير جهاز حاسب آلي حديث لكل موظف يتطلب عمله ذلك بنسبة (86%)، يليه الترتيب الثاني جعل تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة شرط من شروط ترقية العاملين لوظيفة أعلى بنسبة (76%)، ثم الترتيب الثالث وضع حلول عملية للتغلب علي الأمية الإلكترونية للغالبية العظمي من العملاء أو الجمهور بنسبة (74%)، وأخيراً الترتيب السابع توفير الموارد اللازمة لتمويل تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية، وإشراك العاملين في كل مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية بنسبة (64%). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أحمد بن علي غنيم (2006) ، و دراسة Wendy & Terry (2010) ، و دراسة Liu Yao & et.al. (2011) ، و دراسة محمد عبد الله أبو عون (2010) ، المحسن (2013) ، و دراسة w. Li & et.al (2016) ، دراسة أسامة الشريف (2020) ، دراسة ميادة منصور (2020).

المحور السابع: اختبار فروض الدراسة

في البداية يقصد بالمتغيرات الديموجرافية في هذا البحث بالنوع والسن والمؤهل العلمي والمستوي الإداري وعدد سنوات الخبرة في مجال العمل وذلك للعاملين الذين دخلوا في عينة البحث الحالي.

(1) اختبار الفرض الأول للدراسة: " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لدور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية ":

جدول رقم (7)
العلاقة بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لدور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية (ن=50)

م	المتغيرات الديموجرافية	دور الإدارة الإلكترونية ككل		
		المعامل المستخدم	قيمة المعامل	لدلالة
1	النوع	كا ²	5.038	غير دال
2	السن	بيرسون	0.015	غير دال
3	المؤهل العلمي	جاما	0.376	**
4	المستوى الإداري	جاما	0.050	غير دال
5	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	بيرسون	0.383	**

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

توضح نتائج جدول رقم (7) أن:

- توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين المؤهل العلمي للعاملين وتحديدهم لدور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية. بمعنى أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي للعاملين ارتفع تحديدهم لدور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
- توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين عدد سنوات خبرة العاملين في مجال العمل وتحديدهم لدور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية. بمعنى أنه كلما ارتفع عدد سنوات خبرة العاملين في مجال العمل ارتفع تحديدهم لدور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.

- لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لدور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، وهذا يعني أن تحديد دور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية لا يختلف باختلاف بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين بالمؤسسات الحكومية (النوع، والسن، والمستوى الإداري).

- مما يجعلنا نقبل الفرض الأول للدراسة جزئياً والذي مؤداه " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لدور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية " .

(2) اختبار الفرض الثاني للدراسة: " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لفوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية":

جدول رقم (8)

العلاقة بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لفوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية (ن=50)

م	المتغيرات الديموجرافية	فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية ككل		
		المعامل المستخدم	قيمة المعامل	لدلالة
1	النوع	ك ²	7.777	غير دال
2	السن	بيرسون	0.015	غير دال
3	المؤهل العلمي	جاما	0.362	**
4	المستوى الإداري	جاما	0.079	غير دال
5	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	بيرسون	0.383	**

**** معنوي عند (0.01) * معنوي عند (0.05)**

توضح نتائج جدول رقم (8) أن:

- توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين المؤهل العلمي للعاملين وتحديدهم لفوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية. بمعنى أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي للعاملين ارتفع تحديدهم لفوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
- توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين عدد سنوات خبرة العاملين في مجال العمل وتحديدهم لفوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية. بمعنى أنه كلما ارتفع عدد سنوات خبرة العاملين في مجال العمل ارتفع تحديدهم لفوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
- لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لفوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، وهذا يعني أن تحديد فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية لا يختلف باختلاف بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين بالمؤسسات الحكومية (النوع، والسن، والمستوى الإداري).
- مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة جزئياً والذي مؤداه " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لفوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية ".
- (3) اختبار الفرض الثالث للدراسة: " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية ":

جدول رقم (9)

العلاقة بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية (ن=50)

م	المتغيرات الديموجرافية	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ككل		
		المعامل المستخدم	قيمة المعامل	لدلالة
1	النوع	كا ²	7.056	غير دال
2	السن	بيرسون	0.044	غير دال
3	المؤهل العلمي	جاما	0.143	غير دال
4	المستوى الإداري	جاما	0.016	غير دال
5	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	بيرسون	0.186	غير دال

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

توضح نتائج جدول رقم (9) أن:

لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، وهذا يعني أن تحديد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية لا يختلف باختلاف بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين بالمؤسسات الحكومية (النوع، والسن، والمؤهل العلمي، والمستوى الإداري، وعدد سنوات الخبرة في مجال العمل).
 - مما يجعلنا نرفض الفرض الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية".

اختبار الفرض الرابع للدراسة: " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمقترحات تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية "

جدول رقم (10)

العلاقة بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمقترحات تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية (ن=50)

م	المتغيرات الديموجرافية	مقترحات تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية ككل		
		المعامل المستخدم	قيمة المعامل	لدلالة
1	النوع	كا ²	3.632	غير دال
2	السن	بيرسون	0.036	غير دال
3	المؤهل العلمي	جاما	0.016	غير دال
4	المستوى الإداري	جاما	0.088	غير دال
5	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	بيرسون	0.385	**

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

توضح نتائج جدول رقم (10) أن:

- توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين عدد سنوات خبرة العاملين في مجال العمل وتحديدهم لمقترحات تفعيل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية. بمعنى أنه كلما ارتفع عدد سنوات خبرة العاملين في مجال العمل ارتفع تحديدهم لمقترحات تفعيل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.

- لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمقترحات تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، وهذا يعني أن تحديد مقترحات تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات

الحكومية لا يختلف باختلاف بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين بالمؤسسات الحكومية (النوع، والسن، والمؤهل العلمي، والمستوى الإداري).
- مما يجعلنا نقبل الفرض الرابع للدراسة جزئياً والذي مؤداه " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمقترحات تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية " .

أهم نتائج الدراسة :

- 1- رغم اختلاف المتغيرات الديموجرافية إلا أن المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة له علاقة طردية بدور الإدارة في المؤسسات الحكومية.
- 2- جاءت المعرفة والاستخدام لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بما يلي :
توافر الهواتف الذكية أو الحديثة بنسبة (100 %) ، يليها معرفة استخدام الحاسب الآلي بنسبة (80 %) ، ودرجة إجادة استخدام الحاسب الآلي بنسبة (52 %) ، وتوفر جهاز حاسب آلي حديث بنسبة (52 %) ، وجودة خدمة الانترنت في المؤسسة بنسبة (21.2 %).
- 3- كشفت الدراسة عن أن دور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية كما يحددها العاملون كانت : " تدفق المعلومات بدقة وكفاية وفي توقيت ملائم وجاهزة مستمرة" بنسبة (80%)، يليه "تسهيل الاتصالات الإدارية بين إدارات وأقسام وفروع المنظمة" بنسبة (78%)، ثم "رفع مستوى الأداء الإداري للعاملين بالمنظمة" بنسبة (74%)، وأخيراً "تقديم آليات فاعلة وداعمة لعمليات صنع واتخاذ القرارات" بنسبة (48%).
- 4- أكدت الدراسة علي أن : "توفير الوقت والجهد والتكاليف والسرعة في الأداء بنسبة (94%) ، زيادة سرعة المعاملات ، وتقليل وقت تقديم الخدمة ، وتقليل النفقات؛ حيث أدى استخدام الإنترنت إلى تقليل عدد الموظفين ، وإلى تقليل نفقات انتقال المواطنين إلى مكاتب الموظفين" بنسبة (80%) ، ثم " تسهيل عملية الوصول إلي بعض العملاء المقيمين في أماكن بعيدة عن أماكن المؤسسات المتوفرة بها الخدمات التي يحتاجونها" بنسبة

(74%)، وأخيراً "العمل مستمر 24 ساعة في اليوم و7 أيام في الأسبوع و365 يوماً في السنة" بنسبة (48%).

5- تمثلت معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية كما يحددها العاملون فيما يلي : "عدم وضوح خطة التحول إلى الإدارة الإلكترونية والرقمنة" بنسبة (82%) ، يليه "عدم شعور العاملين بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح ، والأمية الإلكترونية للغالبية العظمى من العملاء أو الجمهور، وضعف شبكة الإنترنت في المؤسسات" بنسبة (70%) ، ثم "ضعف الوعي العام بأهمية ومزايا الإدارة الإلكترونية" بنسبة (68%) ، وأخيراً "مقاومة عالية للتغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على وظائفهم في المستقبل" بنسبة (54%).

فيما يتعلق بفروض الدراسة :

- 1- تم قبول الفرض الأول جزئياً : "توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لدور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية".
- 2- تم قبول الفرض الثاني جزئياً : "توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لفوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية".
- 3- تم رفض الفرض الثالث : "توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية".
- 4- تم قبول الفرض الرابع جزئياً : "توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمقترحات تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية".

توصيات الدراسة :

- 1- ضرورة إدراك القيادات العليا في المؤسسات الحكومية بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 2- توفير خدمات أسرع للإنترنت في كل المؤسسات الحكومية.
- 3- توفير جهاز حاسب آلي حديث لكل موظف يتطلب عمله ذلك.
- 4- جعل تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة شرط من شروط ترقية العاملين لوظيفة أعلى.
- 5- وضع حلول عملية للتغلب علي الأمية الإلكترونية للغالبية العظمي من العملاء أو الجمهور.
- 6- توفير الموارد المالية اللازمة لتمويل تطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية.
- 7- إشراك العاملين في كل مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

أولا : المراجع العربية

- 1- أحمد بن علي غنيم : " دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة " ، المجلة التربوية ، مجلد 21 ، عدد 81 ، السعودية : 2006
- 2- أحمد زكي بدوي : معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (بيروت : مكتبة لبنان ، 1986) .
- 3- أحمد محمد غنيم : الإدارة الإلكترونية ، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل (المنصورة : المكتبة العصرية ، 2004) .
- 4- أسامة الشريف: " دور الإدارة التعليمية الإلكترونية في مواجهة المشكلات التعليمية الناجمة عن انتشار جائحة كورونا " ، المؤتمر الدولي الثالث لتطوير التعليم العربي ، الأكاديمية العربية للبحوث والتدريب والتنمية البشرية ، القاهرة : 11- 13 أبريل 2020 .
- 5- إيمان حسن مصطفى خلوف : مقومات الإدارة المدرسية الفاعلة في المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المديرين وسبل الارتقاء بها (نابلس ، فلسطين : رسالة ماجستير ، كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية، 2010) .
- 6- بدرية الحربي : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة القصيم من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية بالجامعة والحلول المقترحة لها (مكة المكرمة : رسالة ماجستير ، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2015) .
- 7- سحر قدوري : " الإدارة الإلكترونية وامكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة " ، مجلة المنصور ، الجامعة المستنصرية ، الجزء الأول ، العدد 14 ، الجزائر : 2016 .
- 8- سعد غالب ياسين : الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها العربية (الرياض : معهد الإدارة العامة ، 2005) .
- 9- سعود بن محمد النمر : الإدارة العامة ، الأسس والوظائف (الرياض : مطابع الفرزدق للطباعة ، ط 6 ، 2006) .
- 10- طارق عبد الرؤوف عامر : الإدارة الإلكترونية ، نماذج معاصرة (القاهرة : دار السحاب للنشر والتوزيع ، 2007) .

- 11- عائشة بنت أحمد الحسيني وثذا بنت عبد المحسن الخيال : " أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية علي الأداء الوظيفي ، دراسة ميدانية مطبقة علي موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة " ، **المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ، جامعة الأزهر ، العدد 10 ، القاهرة : يناير 2013.**
- 12- عبد الحميد المغربي : دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية (عمان : دار الفكر للنشر والتوزيع ، 2007).
- 13- عبد الرحمن توفيق: الإدارة الإلكترونية (الجيزة : مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك ، 2005).
- 14- عبود نجم نجم : الإدارة الاستراتيجية ، الاستراتيجية والوظائف والمشكلات (الرياض : دار المريخ للنشر والتوزيع ، 2004).
- 15- علاء عبد الرزاق السالمي وخالد ابراهيم السليطي : الإدارة الإلكترونية (عمان : دار وائل للنشر والتوزيع ، 2008).
- 16- محمد أحمد سمير : الإدارة الإلكترونية (عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2008).
- 17- محمد الصيرفي : الإدارة الإلكترونية (الإسكندرية : دار الفكر الجامعي ، 2007).
- 18- محمد عبد الله أبو عون : " تكنولوجيا المعلومات كأساس ومتطلب للتحديث : الإدارة التعليمية : أفاق وتطویر " ، ملتقى مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية الاستراتيجية - السياسات - الآليات ، البحرين : المنامة : 2010.
- 19- محمد مدحت محمد : الحكومة الإلكترونية (القاهرة : المجموعة العربية للنشر والتوزيع ، 2016).
- 20- محمود عبد الفتاح رضوان : الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية (القاهرة : المجموعة العربية للنشر والتوزيع ، 2020).
- 21- مدحت محمد أبو النصر : اتجاهات حديثة في إدارة مؤسسات الخدمة الاجتماعية (الجودة والإلكترونية) (جده : مؤسسة المرابي ، 2010)
- 22- مدحت محمد أبو النصر : الأداء الإداري المتميز (القاهرة : المجموعة العربية للتدريب والتوزيع ، 2014).

- 23- مدحت محمد أبو النصر: **الحوكمة الرشيدة** (القاهرة : المجموعة العربية للنشر والتوزيع ، 2015).
- 24- مدحت محمد أبو النصر: " الخدمة الاجتماعية الإلكترونية " ، الندوة العلمية: **الخدمة الاجتماعية والتكنولوجيا الحديثة** ، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بكفر الشيخ : كفر الشيخ : 25 مارس 2020.
- 25- مدحت محمد أبو النصر: **الخدمة الاجتماعية الإلكترونية (عن بعد) في ضوء التحول الرقمي** (الاسكندرية : المكتب الجامعي الحديث ، 2022).
- 26- منير البعلبكي : **قاموس المورد انجليزي عربي** (بيروت : دار العلم للملايين ، 2021).
- 27- ميادة منصور عمر : " آليات تفعيل الإدارة الإلكترونية لرفع القدرات المؤسسية في منظمات المجتمع المدني " ، **مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية** ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة الفيوم ، العدد 18 ، الجزء الثاني ، الفيوم : يناير 2020.
- 28- نبيل علي : **العرب وعصر المعلومات** (الكويت : عالم المعرفة ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب ، العدد 184 ، 1994).
- 29- نبيل علي ونادية حجازي : **الفجوة الرقمية** (الكويت : عالم المعرفة ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب ، العدد 318 ، 2005).
- 30- يحيى عباس المتوكل : " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب باليمن " ، **المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات** ، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب ، العدد 6 ، المجلد الثالث ، بنها : يناير 2022.

ثانيا : المراجع الأجنبية

- 1- G. David & Mehdi Khosrow: **Handbook on Public Information Technology** (USA: IGI Global, 2008).
- 2- H. Seresht & et.al.: **E. Management, Barriers and Challenges in Iran** (Tehran: Eower Kraklead, 2008).
- 3- Howard Jacob Karge & Joanne Levine: **The Internet and Technology for the Human Services** (New York :Longman Press ,1999) .

- 4- Liu Yao & et.al.: “E. Management Development and Deployment Strategy for Future Organization “, **African Journal of Business Management**, Vol. 5, No. 16, August 2011.
- 5- Oxford: **English Reader’s Dictionary** (Oxford: 2021).
- 6- W. Li & et. al.: E-Leadership through strategic alignment: An empirical study of small-and-medium-sized enterprises in the digital age. **Journal of Information Technology**, Vol. 2, No. 31, 2016.
- 7- Wendy Carrol & Terry Wager: “Is there a Relationship between Information Technology and Human Resources Management? “, **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Vol. 17, No. 2., 2010.