



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة عامة

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أدائه التطوير الإداري
(دراسة حالة الإدارة العامة للجمارك بالكويت)

اعداد الباحثة/

الاسم/ ملك عبد الرزاق

الرقم الجامعي/ 233000047

اشراف الدكتور/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

١٤٤٥هـ- ٢٠٢٤م

شكر وتقدير

بعد أن من الله علينا بإنجاز هذا العمل فإننا نتوجه إليه الله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً بالحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرني به فوفقني إلى ما أنا فيه راجية منه دوام نعمه وكرمه وانطلاقاً من قوله صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

فإنني أتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

على إشرافه على هذه الدراسة البحثية وعلى الجهد الكبير الذي بذله معنا وعلى نصائحهم القيمة التي مهدت لنا الطريق إتمام هذه الدراسة فلهم منا فائق التقدير والاحترام كما أتوجه في هذا المقام بالشكر الخاص لأساتذتنا الذين رافقوني طيلة المشوار الدراسي ولم يبخلوا في تقديم يد العون لنا.

وأتقدم بالشكر أيضاً إلى كل إدارة جامعة ميد او شن وجميع العاملين بها الذين ساعدونا من خلال تقديم جميع التسهيلات طيلة فترة الدراسة

وفي الختام أشكر كل من ساعدني وساهم في هذا العمل سواء من قريب أو بعيد حتى ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة عطرة.

الفهرس

المحتويات

٢	شكرو تقدير.....
٣	الفصل الأول.....
٤	1.1 المقدمة:.....
٥	٢,١ مشكلة الدراسة:.....
٦	٣,١ أهداف الدراسة.....
٧	٤,١ أهمية الدراسة:.....
٧	٤,١,١ أهمية العلمية:.....
٨	٤,١,٢ أهمية العملية.....
٨	٥,١ أسئلة الدراسة:.....
٩	٦,١ فرضيات ومتغيرات الدراسة.....
١٠	٧,١ المتغيرات الأساسية الدراسة:.....
١١	٧,١ منهج وادوات الدراسة.....
١١	٨,١ أسباب اختيار موضوع الدراسة.....
١٢	٩,١ حدود الدراسة.....
١٢	١٠,١ المصطلحات والمفاهيم.....
١٤	الفصل الثاني.....
١٥	١/٢ المبحث الأول: الدراسات السابقة.....
١٥	١/١/٢ مقدمة.....
٢٧	٢/١/٢ التعقيب على الدراسات السابقة.....
٢٧	٣/١/٢ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:.....
٢٩	٢/٢ المبحث الثاني الإدارة الالكترونية.....
٢٩	١/٢/٢ مقدمة:.....
٢٩	٢/٢/٢ مفهوم الإدارة الإلكترونية -.....
٣٠	٣/٢/٢ خصائص الإدارة الالكترونية وعناصرها:.....
٣٢	٤/٢/٢ ثانيا/ أهداف الإدارة الالكترونية:.....
٣٤	٥/٢/٢ مبادئ الإدارة الالكترونية ووظائفها:.....
٣٦	٦/٢/٢ مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية:.....
٣٧	٧/٢/٢ مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية:.....
٣٨	٨/٢/٢ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:.....

٤١	٣/٢ المبحث الثالث: التطوير الإداري.....
٤١	١/٣ مقدمة
٤١	٢/٣ مفهوم التطوير الإداري:.....
٤٥	٣/٣ معوقات وتحديات التطوير الإداري
٤٦	٤/٣ خصائص التطوير الإداري
٤٨	٥/٣ أسباب التطوير الإداري
٥٠	٦/٣ أهداف التطوير الإداري
٥٣	٧/٣ مقومات التطوير الإداري:.....
٥٦	خلاصة الفصل الثاني.....
٥٧	الفصل الثالث.....
٥٨	١/٣ مقدمة
٥٨	٢/٣ تصميم البحث واسلوبه:.....
٥٩	٤/٣ - أدوات البحث وطرق جمع المعلومات.....
٦٠	٥/٣ مجتمع الدراسة
٦١	٣/٥ عينة الدراسة.....
٦١	٣/٦ أداة الدراسة:.....
٦٣	٣/٧ صدق - وثبات الاستبانة
٦٥	٣/٨ المخلص
٦٦	الفصل الرابع.....
٦٧	١/٤ عرض البيانات
٧٣	٣/٤ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وفروضها.....
٨١	الفصل الخامس
٨٢	١/٥ مناقشة النتائج
٨٢	٢/٥ نتائج الدراسة المتعلقة بالفروض.....
٨٣	٣/٥ التوصيات.....
٨٥	الخاتمة
٨٦	المراجع والمصادر المقترحة.....
٨٦	المراجع العربية:.....
٨٨	المراجع الأجنبية المقترحة
٨٩	المستخلص.....
٩٢	(نموذج الاستبانة).....

ملخص الدراسة

٧٨

الفصل الأول

الإطار العام

للدراية

1.1 المقدمة:

تمثل الإدارة الالكترونية الحلقة الجديدة في بناء تصور حديث لمفاهيم التطوير الإداري، مما نتج عنه تحولاً جوهرياً في طرق أداء الخدمات سواء للمواطنين أو المنظمات فيما بينها، فإدخال مفهوم الإدارة الالكترونية كآلية لتطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة أو المنظمة بصورة تحقق تكامل وتوافق للرؤية ومن ثم تحقيق خطط المنظمة من شأنه أن يحدث تغيير إيجابي وتطوير في جميع جوانب المنظمة من أجل التخلص من أسباب عجز الجهاز الإداري عن أداء ووظيفته بهدف رفع كفاءة وفعالية المنظمة، وفي هذه الدراسة تم التركيز على جانبين هما ضبط مفهوم الإدارة الالكترونية وجانب يتعلق أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على القرار الإداري والمرفق العام باعتبارهما الوسائل التي يركز عليهما العمل الإداري وإبراز مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري.

أصبح على منظمات اليوم أن تعي وبشكل جيد أهمية التغيير والتطوير ومواكبة التقدم العلمي بصفة عامة والتقدم التقني بصفة خاصة، إذا أرادت مجرد الاستمرار والبقاء، أما إذا رغبت في التميز والتطور والنماء فإن الأمر يحتاج إلى مجرد مواكبة التقدم متابعة جديدة فقط بل يحتاج أن تكون هذه المنظمات سباقة لاكتشاف ومعرفة الجديد من خلال تشجيع تطوير والابتكار وطرح الأفكار الجديدة بين العاملين. حيث إن ظهور قيم جديدة ومعايير حديثة للعمل الإداري يعد من أبرز سمات العالم المعاصر ويشكل ضغطاً على المنظمات وإدارتها بأن تأخذ جديد مما يجعل الإدارة التقليدية تفقد بريقها لأنها تتماشى مع سمات العالم المعاصر.

وتجدر الإشارة إلى أن المرتكز في ذا كله أن تعتمد المنظمات إلى الاهتمام بالمعرفة وتطويرها وتوليدها والعمل على توظيفها ونشرها وجعلها متاحة لجميع العاملين، والاعتماد عليها في رسم السياسات وصنع القرارات واستشراف المس قبل وتحدياته، وأن تكون الأساس والقاعدة لجميع أعمال المنظمة وخططها وأنشطتها الخاصة في ظل تحديات عالمنا المعاصر المتسارعة والتي تحتم على المنظمات تسريع عجلة التطوير والتنظيم وعدم توقفها لتمتلك القدرة على المنافسة وأخذ المساحة المناسبة لها في السوق المحلية والعالمية.

ومن أبرز السمات والمعايير الحديثة للعمل الإداري والتي تعد أحد نتائج لثورة التقنية في عالمنا الحاضر الإدارة الإلكترونية. إذ إنها تعد لتطوي وتحديث المنظمات ومواجهة مشكلات الإدارة التقليدية لديها، وتضمن تحقيق العدالة والدقة والشفافية عند تنفي الأعمال والمعاملات المختلفة لذلك أصبح من الضروري في حق المنظمات أن تعمل على التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية التي توفر لها العديد من المزايا وتحقق لها البراعة

والفاعلية في الأداء غير أن ذلك التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية له العديد من المتطلبات الإدارية والتقنية والتي تتطلب جميع إدارات المنظمة القيام بواجبها لتوفير هذه المتطلبات وحيث إن الإدارة المعنية بالتطوير والتنظيم في أي جهاز إداري هي إدارة التطوير الإداري، فإن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في أي منظمة يعتمد بصورة أساسية على فعالية قيام إدارة التطوير الإداري في هذه المنظمة بدورها في دعم التطبيق على هيئة الجمارك الكويتية هي هيئة حكومية كويتية مسؤولة عن تبسيط الإجراءات الجمركية عبر الحدود ومساعدة الجهات الرقابية في الكويت من خلال تطبيق أحكام الرقابة الأمنية، الصحية، الزراعية، البيئية، الإعلامية وغيرها من الأحكام، فضلا عن تحصيل الرسوم الجمركية. ومن ثم فإن الحاجة الضرورية لمواكبة التغيرات التكنولوجية في جميع نواحي الحياة تتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية على إدارة التطوير الإداري لكي تساعد على تقديم الخدمات بالجودة والسرعة المطلوبة

٢,١ مشكلة الدراسة:

نظرا للثورة التقنية المتسارعة فقد واجهت المنظمات مجموعة من التحديات من أهمها ضرورة مواكبة التقدم التقني لت مكن من أداء مهامها وواجباتها بكفاءة وفعالية عن الروتين وطول الإجراءات. وتعد الإدارة الإلكترونية من أبرز نتائج تلك الثورة التقنية حيث أدى ظهورها إلى نقلة نوعية في أداء الأعمال وتقديم الخدمات للمواطن وهذا شكل ضغطا على المنظمات بضرورة سرعة التحول في أداء أعمالها وتقديم خدماتها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني. وهذا التحول يكفي لنجاحه شراء التقنية اللازمة من أجهزة وشبكات ومن ثم ميكنة أعمال

المنظمة وإنما يحتاج إلى أن يسبق ذلك كله خطوة في غاية الأهمية وهي ما يمكن أن نشير إليها في هذه الدراسة بالمتطلبات التنظيمية، أي تنظيم العمل، وهذا يتطلب إعادة هيكلة النظم الإدارية الحالية، وتغيير الثقافة والمفاهيم الإدارية السائدة في المنظمة. فالإدارة الإلكترونية ليست مجرد أجهزة حاسب ونظم تشغيل شبكات وبرامج إنما هي معرفة ومهارات تستدعي مرونة عالية في السلوك، واستعداد ذاتي للتعلم لدى العاملين والمديرين في المنظمة إذ تعد الإدارة الإلكترونية أداة تغيير في البيئة التنظيمية تتطلب تغيير في أساليب الإدارة وهياكل التنظيم وتدفقات العمل ونماذج الأعمال

الهيئة العامة للجمارك هي هيئة حكومية كويتية كانت مسؤولة عن تبسيط الإجراءات الجمركية عبر الحدود ومساعدة الجهات الرقابية في الكويت من خلال تطبيق أحكام الرقابة الأمنية، الصحية، الزراعية، البيئية، الإعلامية وغيرها من الأحكام، فضلا عن تحصيل الرسوم الجمركية. ومن ثم فإن الحاجة الضرورية لمواكبة التغيرات التكنولوجية في جميع نواحي الحياة تتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية على إدارة التطوير الإداري لكي تساعد على تقديم الخدمات بالجودة والسرعة المطلوبة. ومن هذا المنطلق يمكننا تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أدارة التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت؟

٣,١ أهداف الدراسة

يهدف الهدف الرئيسي للدراسة في "بيان أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أدارة التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت" وتقديم المقترحات التي تساعد تلك الإدارة العامة للجمارك بالكويت بشكل عام وذوي الاختصاص لتعزيز أهمية الربط بين الإدارة الإلكترونية ومستوى جودة الخدمات التي تقدمها إدارة الجمارك بالاعتماد على عمليات التطوير الإداري المعتمد على النظم الإلكترونية الحديثة

وتتمثل الأهداف الفرعية للدراسة فيما يلي:

- بيان أسباب ودوافع استخدام الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للجمارك بالكويت.
- التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وعناصرها، وكذا مفهوم أداره التطوير الإداري وأبعادها بالإدارة العامة للجمارك بالكويت
- التعرف على دور المكونات المادية تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت
- التعرف على دور البرمجيات الحديثة وأثر استخدام الإدارة الإلكترونية لها على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت
- بيان دور شبكات الاتصال في استخدام الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداره التطوير الإداري. بالإدارة العامة للجمارك بالكويت
- دراسة العلاقة بين أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت مع استجابات عينة الدراسة طبقا (النوع – السن- الوظيفة).

٤,١ أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من الناحية العلمية والعملية على النحو التالي:

٤,١,١ أهمية العلمية:

١. تستمد هذه الدراسة أهميتها من حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية تطمح في المساهمة لإثراء المكتبة العربية
٢. تتناول الإدارة الإلكترونية التي تعد حديث وجديد وبذلك يؤمل أن تشكل هذه الدراسة إضافة دفع عجلة البحث العلمي في هذا المجال الحيوي.
٣. وتستمد أهميتها العلمية أيضا من ونها تتناول الإدارة الإلكترونية من الجانبين الإداري والبيئي الذي يسبق تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث تناولت دور دارة التطوير الإداري في تهيئة بيئة العمل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، لاسيما وهي.

٤. أهمية إدارة التطوير فهي الإدارة المعنية بحكم دورها التنظيمي وبحكم المهام الموكلة إليها والتي تركز على أهم الجوانب التنموية وهما التدريب والتنظيم وإعادة الهيكلة وتبسيط إجراءات العمل، وإكساب العاملين المهارات الفنية اللازم لخدمة عملية التطبيق وخلق ثقافة تدرك أهمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتبنيها.

٤,١,٢ أهمية العملية

- الدراسة تحاول توجيه نتائج وتوصيات تفيد مستخدمي القرار في الإدارة العامة للجمارك بالكويت في اتخاذ ودعم استخدام الإدارة الإلكترونية وذلك بالاعتماد عليها في عملية تحسين أداره التطوير الإداري
- تنبع أهمية هذه الدراسة لكونها تقوم بكشف أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال عامة وفي القطاع الحكومي خاصة مما يسهل عملية وضع الحلول المناسبة..
- انبثقت الأهمية العملية للدراسة من أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للجمارك بالكويت لما لها من مكانة كبيرة في الاقتصاد الكويتي بشكل عام والقطاع الصناعي بشكل خاص الأمر الذي سينعكس إيجاباً على المساهمة في الاقتصاد الكويتي
- أهمية التوجهات الوطنية نحو الاستفادة من التقدم التقني في شتى المجالات ومن بينها المجال الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت في تقييم الوضع الراهن فيما يتعلق بعملية تطبيق الإدارة الإلكترونية

٥,١ أسئلة الدراسة:

ومن خلال التساؤل الرئيسي نلاحظ انه ظهور عدة تساؤلات فرعية نذكرها على النحو التالي:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المكونات المادية تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء للبرمجيات لا أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت؟
- هل يوجد أثر لبعء شبكات الاتصال لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت؟
- ما هو أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت مع استجابات عينة الدراسة طبقا (النوع – السن- الوظيفة)؟
- ما مفهوم الإدارة الالكترونية وإدارة التطوير واستخداماتهما؟

٦,١ فرضيات ومتغيرات الدراسة

للإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة والتساؤلات الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية قامت الدراسة على فرضية رئيسية تنص على:-

" ان هناك علاقة ارتباطية بين أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت "

وبناء على الفرضية الرئيسية تم صياغة الفرضيات الفرعية على النحو التالي:

الفرضية ١:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المكونات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت.

الفرضية ٢:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء للبرمجيات لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت.

الفرضية ٣:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد شبكات الاتصال لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت.

الفرضية ٤:

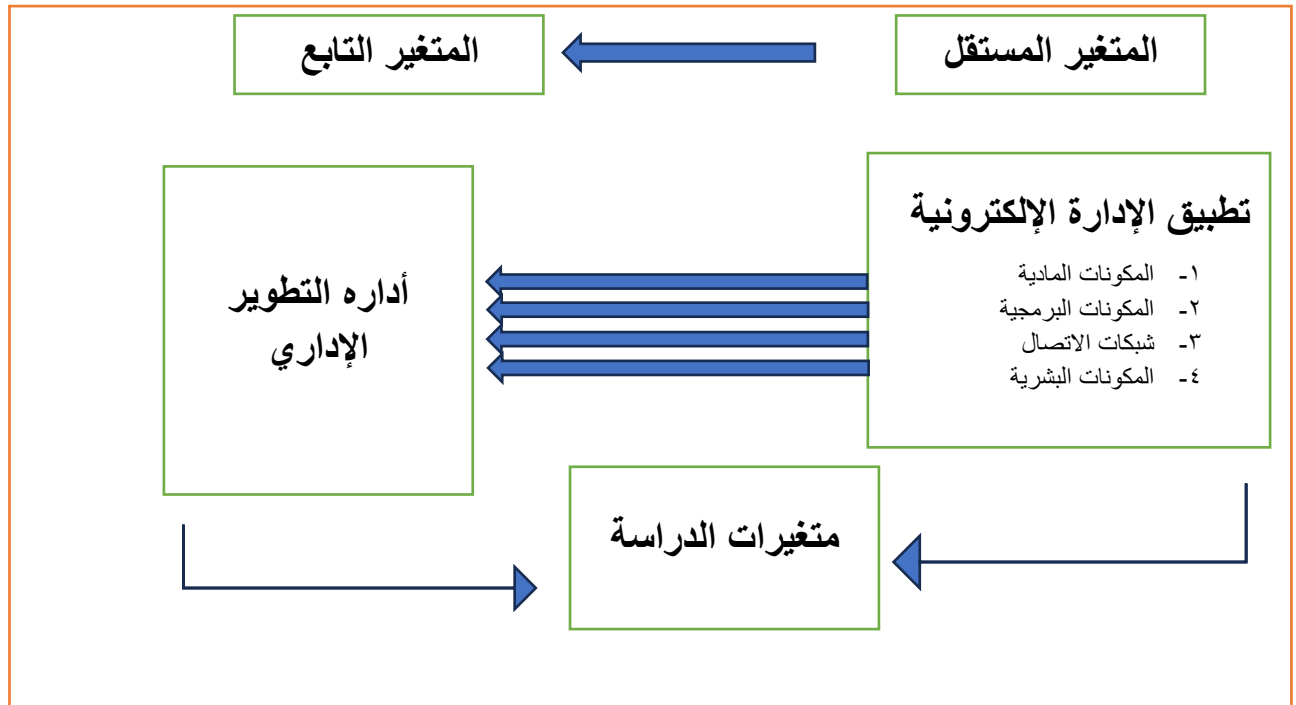
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت مع استجابات عينة الدراسة (العنصر البشري) طبقا (النوع – السن- الوظيفة والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة)

٧,١ المتغيرات الاساسية الدراسة:

○ المتغير التابع: أداره التطوير الإداري

○ المتغير المستقل: تطبيق الإدارة الالكترونية.

شكل رقم ١



٧,١ منهج وأدوات الدراسة

٧,١,١ منهج الدراسة

يتوقف نجاح أي بحث علمي على مدى اختيار المنهج العلمي المناسب وأدوات البحث الملائمة لموضوع وطبيعة الدراسة، ولإنجاز هذه الدراسة تم استعمال المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمد على المنهج الوصفي في بناء قاعدة أو إعطاء خلفية نظرية لموضوع الدراسة، وذلك من خلال وصف دقيق وشامل للموضوع وسرد الحقائق المتعلقة به من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة وهي أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أدائه التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج عن

الموضوع محل الدراسة

٧,١,٢ مصادر الدراسة:

- المصادر الأولية: إلى جمع البيانات الأولية من خلال دراسة استكشافية باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصا لهذا الغرض.
- المصادر الثانوية: الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة والانترنت.

٧,١,٣ أداة الدراسة:

سوف تتمثل أداة الدراسة بالاستبيان كونها تحقق العديد من المزايا منها التكلفة والجهد وامكانية ترك وقت للمبحوثين للتفكير في الأسئلة للحصول على النتائج التي تسهم في عملية تطوير عملية التحول الرقمي للتحسين المستمر على الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للجمارك بالكويت.

٨,١ أسباب اختيار موضوع الدراسة

- ١- درجة حساسية الموضوع وأهميته في الاقتصاد الكويتي ومى أهمية الإدارة العامة للجمارك في تحقيق النمو الاقتصادي في الكويت.

٢- الفهم الضيق لمفهوم التطوير الإداري وربط المفهوم بتطبيق الإدارة الإلكترونية

٩,١ حدود الدراسة

تشمل حدود الدراسة على ما يلي:

- الحدود الموضوعية - ان نطاق هذه الدراسة الموضوع أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري (دراسة حالة الإدارة العامة للجمارك بالكويت)
- الحدود المكانية – الإدارة العامة للجمارك بالكويت
- الحدود الزمنية – ٢٠٢٤ م
- الحدود البشرية –العاملين بالإدارة العامة للجمارك بالكويت

١٠,١ المصطلحات والمفاهيم

الإدارة الإلكترونية:

- "بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا وعبر الشبكات حيث تقوم بإنجاز الوظائف الادارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم التكنولوجيا المعلومات في داخل المنظمة من ناحية كما وتقوم بعمليات ربط المنظمة بفئة المؤثرين وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها
- هي العملية الادارية المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات الإدارة والتخطيط والرقابة والتوجيه والأرشفة الإلكترونية لموارد في الإدارة العامة للجمارك بالكويت من أجل تحقيق أعلى كفاءة ممكنة للمؤسسات البنكية بسرعة وأقل تكلفة.
- قيام المؤسسة بمختلف مهامها وأنشطتها بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الحديثة في اجراء معاملاتها والتواصل مع عملائها أو المستفيدين من خدماتها معتمدة في ذلك على امكانياتها

المتطورة والمتميزة في مجال الانترنت وشبكات الاتصال بهدف زيادة فعالية الأداء بما يتناسب مع التقدم والتطور الحاصل.

. التطوير الإداري:

يعرف بأنه التدخل لإجراء تغيير في التنظيم الإداري نتيجة لعدم الرضا عن أدائه، مما يتطلب وضع إستراتيجية لتحريك القوى الدافعة في التنظيم تعتمد على الأساليب والوسائل التي تساعد على الإسراع بإحداث التغيير في الجهاز الإداري والتقليل من نقاط الضعف في تنظيمه وإدارته

إدارة التطوير الإداري:

يقصد بها كل إدارة ضمن الهيكل التنظيمي للجهاز الحكومي، أنيط بها المهام المتعلقة بالتنظيم، والتي نص قرار اللجنة العليا للإصلاح الإداري

١١,١ خطة الدراسة

قد ناقشت الدراسة هذا الموضوع في خمسة فصول، تناول الفصل الأول

- الفصل الأول الإطار العام للدراسة،
- وتناول الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة،
- وفي الفصل الثالث بين الباحث منهجية الدراسة وإجراءاتها،
- ثم عرض لتحليل البيانات في الفصل الرابع،
- أما الفصل الخامس والأخير فقد تناول أبرز النتائج والتوصيات.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

١/٢ المبحث الأول: الدراسات السابقة

١/١/٢ مقدمة

برزت الإدارة الإلكترونية كواحدة من أهم الاتجاهات الإدارية المعاصرة بعد التطور السريع للتجارة والأعمال الإلكترونية، وتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات مرتبط ارتباطا وثيقا بإدارتي التطوير الإداري والحاسب الآلي، ولا يمكن لإدارة الحاسب الآلي أن تشرع في تطبيق الإدارة الإلكترونية ما لم يسبق ذلك تنظيما للعمل وهي المهمة المنوطة بإدارة التطوير الإداري. فالإدارة الإلكترونية ليست مجرد أجهزة حاسب ونظم تشغيل شبكات وبرامج، وإنما هي معرفة ومهارات تستدعي مرونة عالية في السلوك، واستعداد ذاتي للتعلم لدى العاملين والمديرين في المنظمة إذ تعد الإدارة الإلكترونية أداة تغيير في البيئة التنظيمية تتطلب تغيير في أساليب الإدارة وهياكل التنظيم وتدفقات العمل ونماذج الأعمال (ياسين ٢٠٠٥: ٢٧٥) وإذا لم يسبق تطبيق الإدارة الإلكترونية إيجاد بيئة عمل منظمة، وتبسيط لإجراءات العمل، وتوفير القناة بأهمية ودور الإدارة الإلكترونية لدى العاملين، فلن تنجح الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهدافها وهذا هو الدور المنوط بإدارة التطوير الإداري وهذا يتضح الارتباط الوثيق بين دور إدارة التطوير الإداري وبين تطبيق الإدارة لإلكترونية فدورها يأتي أولا يمكن تجاوزه إلى غيره

دراسة (حسين، ٢٠٢٣):

بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري في القطاع العام" هدفت الدراسة الى التعرف إلى الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء المؤسسات الحكومية، ومدى فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسات الحكومية وماهي المستلزمات الداعمة لبيئة الإدارة الإلكترونية فيها، كما هدفت الى التعرف بمدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف المؤسسة محل الدراسة، بالإضافة الى ذلك إلقاء الضوء على أنواع وسائل الاتصال الإلكتروني والاتصالات الإدارية وقياس مستوى علاقتها بأداء المؤسسات الحكومية، وكذلك تحديد المعوقات المهمة التي تقف حائلا بين الإدارة الإلكترونية وتطوير أداء المؤسسات.

دراسة (مدبولي ٢٠٢٢):

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الادارة الكرتونية في تحسين كفاءة الخدمة الصحية والحد من الفساد الاداري وتحقيق التنمية الاقتصادية في المنظمات الطبية العامة ولتحقيق أغراض الدراسة تم العودة للأدبيات والدراسات ذات الصلة وجمع البيانات اللازمة وتصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة. وزع الباحث عدد من الاستبانات على مجموعة من العاملين في المنظمات الصحية العامة وتبين بأن الصالح للتحليل هو ٨٧ استبانة خلال البيانات المجمعة وتوصلت الدراسة إلى عدة من نتائج منها: توجد علاقة إيجابية بين استخدام الادارة الإلكترونية والعمل الدار في المنظمات الصحية العامة في العراق كما يسهم استعمال الادارة الإلكترونية في المنظمات العامة الصحية في تحسين عمليات استرجاع المعلومات الصحية وعدم بذل الجهد الكبير لذلك بالإضافة لرفع القيمة النوعية للرعاية الصحية للمرضى وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات كضرورة تطوير الأنظمة والتشريعات الادارية لمواكبة التطبيقات الإلكترونية التي يفرضها تطبيق أسلوب الادارة الالكترونية. تحسين النظم المعلوماتية يسهم في تحقيق تنمية صحية واقتصادية دائمة.

دراسة (عبد الرحمن، ٢٠٢٢):

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على أداره التطوير الإداري لمجموعة من البنوك العامة والخاصة بالقطاع المصرفي المصري، ولتحقيق أهداف الدراسة صممت استمارة استقصاء ووزعت على ٢٤٠ مفردة من العاملين بالبنوك محل الدراسة، وتم استرجاع ٢١٢ استمارة منها صالحة للتحليل والدراسة، حيث تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لتطبيق التحول الرقمي على أداره التطوير الإداري

دراسة (نشأت، ٢٠٢١):

بعنوان " دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري بجامعة عين شمس " هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة عين شمس، ودورها في التطوير الإداري وذلك من

خلال دراسة ثلاثة محاور في التطوير الإداري: تطوير الهيكل التنظيمي تنمية الموارد البشرية، توظيف تكنولوجيا المعلومات في الجامعة. وقد تم تصميم استبانة ومن ثم توزيعها على الطبقين الإداريتين العليا والوسطى في الجامعة، واستند البحث على المنهج الوصفي في الاستعراض النظري، فضلا عن المنهج التفكير الابتكاري، لتحليل أداة الدراسة الاستبائي وذلك من خلال استخدام الباحثة أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود إدراك لدى مجتمع الدراسة في الجامعة لمزايا الإدارة الإلكترونية مثل السرعة في إنجاز العمل، وتوفير الجهد والتكلفة والتوافق مع مستجدات التكنولوجيا. كما أنهم على معرفة بالتطبيقات الإلكترونية المتوفرة في الجامعة مثل البريد الإلكتروني، إلا أن بعض العاملين لم تكن لديهم معرفة بتواجد بعض التطبيقات مثل نظام الاجتماع عن بعد، برنامج التعليم الإلكتروني، نظام الشراء الإلكتروني. كما أن هناك عقبات حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونية منها نقص الحوافز التشجيعية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية، نقص الإمكانيات المادية والفنية والبشرية. وتطبيق الإدارة الإلكترونية أدى إلى تطوير الهيكل الإداري من خلال التوجه نحو اللامركزية من خلال تقليل عدد المستويات الإدارية، إلا أنه لم تكن هناك مشاركة من قبل العاملين في عملية اتخاذ القرارات. وأدت إلى تنمية الموارد البشرية من خلال الارتقاء بالمهارات الإدارية، وتنمية الثقة المتبادلة بين العاملين في الجامعة، وتنمية الإبداع والابتكار لدى العاملين.

أوصت الدراسة إلى: ضرورة رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية واستعمال أدواتها في العمل اليومي للموظف، العمل على تعزيز الهيكل الإداري بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية، تطوير أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة بحيث تغطي كافة الجوانب الإدارية.

ضرورة التوسع في استخدام النماذج الإلكترونية لإدارة شئون الموظفين للاستفادة من مزاياها المتعددة كتقليل النفقات وتخفيض وقت إنجاز المعاملات للطلاب والباحثين.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها (أجهزة الحاسوب، البرمجيات، الشبكة، القوى العاملة) في تحسين أدارة التطوير الإداري بأبعادها (الموثوقية، الاستجابة، الثقة والتأكيد، التعاطف والاحتضان، والاستجابة). البعد الملموس). بالمجمع الجهوي للاستغلال (G.R.E) التابع لبنك التنمية الفلاحية والريفية بدر بالجلفة. ولتحقيق الأهداف المرجوة أجريت هذه الدراسة على عينة قوامها (١٠١) موظفا من مقر الجمعية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة التي تضمنت (٤٥) عبارة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، وبعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مستوى إدراك (تطبيق الإدارة الإلكترونية وأدارة التطوير الإداري) من وجهة نظر العاملين في المجمع كان مرتفعا؛ - وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية وأدارة التطوير الإداري. كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية في تحسين أدارة التطوير الإداري في المجمع على مستوى معنوي. ($\alpha \geq 0.05$); - خلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية مجتمعة وأدارة التطوير الإداري، كما تبين أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية مجتمعة على تحسين أدارة التطوير الإداري. أدارة التطوير الإداري في المجمع عند مستوى دلالة (٠,٠٥). باستثناء أبعاد أجهزة الحاسوب والقوى العاملة، إذ تبين أنه ليس لها تأثير على أدارة التطوير الإداري. كما قدمت هذه الدراسة عددا من المقترحات والتوصيات أهمها الاهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية التي تحقق أعلى مستوى من الجودة للشركات بشكل عام والقطاع المصرفي بشكل خاص، وضرورة تكوين وتدريب الكوادر البشرية لتتمكن من تحقيق أعلى مستويات الجودة. استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إنجاز أعمالهم الإدارية في البنوك، حيث تساعدهم على تحسين أدائهم مما ينعكس إيجابا على تحسين جودة الخدمة التي تقدمها البنوك، وكذلك القطاع المصرفي بشكل عام وبنك بدر بشكل خاص. ينبغي النظر مستقبلا في التوسع في الخدمة الإلكترونية والنقود الإلكترونية، لما لذلك من انعكاسات إيجابية على العمل المصرفي وتحقيق كفاءته وفعاليته وتحسين جودة خدماته. الكلمة

المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الإدارة الورقية، أداره التطوير الإداري، الصيرفة الإلكترونية، المجمع الإقليمي للاستغلال (G.R.E) لبنك بدر بالجلفة. الملخص: هذه الدراسة تهدف إلى اكتشاف تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية في أبعادها (المواد المعلوماتية، واللوجستيات، والشبكات، والعمل الرئيسي) على تحسين أداره التطوير الإداري في أبعادها (القابلية للتنفيذ) والاستجابة والثقة والضمان والتعاطف والقبول) والبعد الملموس (. في المجمع الإقليمي للاستغلال (GRE) التابع لبنك التنمية الزراعية والريفية بالجلفة. لتحقيق الأهداف المطلوبة، هذه الدراسة قيد التنفيذ، استخدمت الدراسة النهج الوصفي والتحليلي، واستخدمت الاستبيان، والتي استوعبت (٤٥) تصريحاً كوسيلة لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، وبعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات بمساعدة الإحصاء التجريبي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ؛ - دراسة ختامية مفادها أن هناك ارتباطاً قوياً وإيجابياً بين كل بُعد من الإدارة الإلكترونية وأداره التطوير الإداري. - أظهرت الدراسة أيضاً أن هناك تأثيراً إحصائياً مهماً لكل بُعد من الإدارة الإلكترونية على تحسين أداره التطوير الإداري في المجمع على مستوى كبير. ($\alpha \geq 0,05$) ؛ - دراسة ختامية مفادها أن هناك ارتباطاً قوياً وإيجابياً بين أبعاد الإدارة الإلكترونية المجمعة وأداره التطوير الإداري، وقد ثبت أن هناك تأثيراً إحصائياً مهماً لأبعاد تطبيق دي تم دمج الإدارة الإلكترونية لتحسين أداره التطوير الإداري في المجمع بمستوى كبير (٠,٠٥) باستثناء أبعاد المواد المعلوماتية

دراسة (سعد الدين ٢٠٢١):

بعنوان " تطوير الأداء الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية" يهدف البحث إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري أداء. وكذلك التعرف على المعوقات التي تواجه تطور الإدارة الإلكترونية الأداء الإداري. وأيضاً معرفة المقترحات التي تعالج المعوقات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية لتطوير الأداء الإداري. منهجية الدراسة: استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال تحديد الظاهرة ووصفها وتحليلها للوصول إلى النتائج. نتائج رئيسية: -

وللإدارة الإلكترونية دور في تطوير الأداء الإداري متمثلاً في ذلك في عدة جوانب مثل: إتقان العمل الإداري، والدقة والسرعة في الإنجاز، تقليل تكاليف الإنتاج، وتسهيل المهام، واختصار الظل الإداري.

هناك معوقات تواجه الإدارة الإلكترونية لتطوير الأداء الإداري تتمثل في: الجوانب التنظيمية، والبشرية، والفنية، والمالية، وأمن المعلومات. ولتجاوز المعوقات يتطلب الأمر الاهتمام بتدريب الكوادر البشرية التي القيام بالتحول نحو الإدارة الإلكترونية، واستيفاء متطلبات تحقيقها الإدارية الإلكترونية.

-دراسة (عيد ٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لرفع كفاءة جودة الخدمة للمنظم الاجتماع بإدارة خدمة المواطنين بالتأمين الصحي وكذلك تحديد المعوقات والمقترحات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية لرفع كفاءة جودة الخدمة ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج المسحي الاجتماعي اشتمل مجتمع الدراسة على الموظفين العاملين بإدارة خدمة المواطنين بالهيئة العامة للتأمين الصحي بفروع شمال شرق الدلتا والعيادات التابعة لها بمدينة المنصورة بمحافظة الدقهلية وتكونت عينة الدراسة من عدد ٣٤ من الاخصائيين الاجتماعيين و ٤٢ من الدارين وقد استخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات وفي ضوء ما سبق توصلت الدراسة إلى أن الادارة الإلكترونية تساهم في أداء المنظم لأعماله الوظيفة بالكفاءة المطلوبة تساهم في تقليل معدلات الأخطاء تساهم في سرعة انجاز العمل بدقة كبيرة مع توفير الوقت والجهد تساهم في تحفيز روح الابداع والتطوير الذاتي للمنظم الاجتماعي.

دراسة الشيخ (٢٠٢٠)

هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين قبول الادارة التقليدية في قطاع الصحة السوداني وإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية من قبل الأقسام الصحية ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الاستبيان كأداة تم توزيعها على عينة الدراسة من موظفي بعض إدارات الصندوق القومي للتأمين الصحي بالسودان وبينت نتائج الدراسة انتشارا الأمية الحاسوبية بين الجمهور وندرة الكوادر البشرية المختصين في النظم والبرامج والشبكات.

دراسة (صيفي ٢٠٢٠)

تسعى هذه الدراسة إلى إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الخدمات الصحية ومناقشة أهم التحديات الرقمية في قطاع الصحة لدى الدول العربية من خلال دراسة حالة مملكة البحرين نموذجا كون قطاع الصحة من بين القطاعات الهامة التي تسعى كل دولة إلى محاولة تحسين كفاءة خدماته من خلال محاولة ضمان النقل السريع للمعلومات الطبية والحصول على الاستشارة الطبية اللازمة وذلك بالاعتماد على التقنيات والأنظمة الرقمية وشبكات الاتصال التي تعتمد على التقنيات الرقمية من بينها: تقنية الحوسبة السحابية تقنية البيانات الضخمة. لتحقيق هدف الدراسة سيتم التركيز على أساسيات الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمات الصحية والتعرف على مجموعة من الاستراتيجيات بهدف التحول نحو بعرض تجربة الصحة الإلكترونية بشكل يضمن للمواطنين الحصول على الخدمات والرعاية الصحية إلكترونيا مملكة البحرين نموذج في الخدمات الصحية الإلكترونية وذلك بدراسة وتحليل إحصائيات لهذا التحول الرقمي في قطاع الصحة وبنيتها الرقمية المقدمة من خلال الخدمات والبرامج الإلكترونية والعوامل الإيجابية التي ساهمت في رفع كفاءة وكفاءة الخدمات والرعاية الصحية

دراسة (أبو العينين ٢٠١٩):

بعنوان " واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة جدة وأثرها على التطوير التنظيمي " هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة جدة وأثرها على التطوير التنظيمي، وذلك من خلال دراسة ثلاثة محاور في التطوير التنظيمي: تطوير الهيكل التنظيمي، تنمية الموارد البشرية، توظيف تكنولوجيا المعلومات في الجامعة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على عينة عشوائية من الإداريين والإداريات بجامعة جدة في المملكة العربية السعودية حيث كان عدد الذين استجابوا للاستبانة ٦٠ فردا، وقد توصلت الدراسة إلى أن الأفراد العاملين في جامعة جدة مدركين لمزايا الإدارة الإلكترونية، وأنهم على معرفة بالتطبيقات الإلكترونية المتوفرة بالجامعة مثل البريد الإلكتروني، وبرامج الدرجات، كما أن هناك عقبات حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونية منها نقص الإمكانيات البشرية والفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأوصت الدراسة إلى تطوير أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة بحيث تغطي كافة الجوانب الإدارية، التركيز على تطوير

التطبيقات الإلكترونية المتوفرة وربطها بالعاملين بجامعة جدة بشكل مستمر بما يتناغم مع تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

دراسة (عبد الباسط، ٢٠١٩):

وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه تحمل عنوان: "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية في الجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر المتطلبات اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية في الجزائر، وتحديد معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية، ولتحقيق ذلك اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الملائم لطبيعة الموضوع وأهدافه؛ وتم خلال الدراسة الإحاطة بالإطار النظري للموضوع بمناقشة المفاهيم المرتبطة به، كما تناولت الدراسة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية؛ وواقع تطبيقها في الإدارة المحلية السعودي. وفي الدراسة الميدانية اعتمد في الدراسة على الاستبانة، تم تصميمها والتأكد من صدقها وثبات فقرتها، وشمل الاستقصاء عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية أدرار، وتم معالجة بيانات الاستبيان إحصائياً وبعد تحليل بيانات الدراسة إحصائياً تم التوصل إلى عدة نتائج، (spss) باستخدام برنامج الحزم الإحصائية) بين استجابات أفراد عينة ٢ أهمها أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq$ الدراسة اتجاه المتطلبات (التنظيمية، البشرية، التقنية، القانونية) لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية في الجزائر تعزى لمتغيرات البيانات العامة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة المهنية)، كما توصلت إلى أن جل المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية متوفرة في الإدارة المحلية من وجهة نظر أفراد العينة، إضافة إلى ذلك توصلت كذلك هذه الدراسة إلى أنه لا توجد قوانين وتشريعات تنظم معاملات الإدارة الإلكترونية.

دراسة (راشدي، ٢٠١٩):

وهي عبارة أطروحة دكتوراه بعنوان: "أهمية الابتكار المالي ودوره في تحسين أدارة التطوير الإداري حالة البنوك الجزائرية". هدفت هذه الدراسة إلى البحث في واقع تطبيق الابتكار المالي على مستوى البنوك الجزائرية وأهم متطلباته، مع تسليط الضوء على تأخر الجزائر في هذا المجال مقارنة مع غيرها من الدول، وانطلقت هذه

الدراسة من إشكالية كان الهدف منها هو التعرف على أثر الابتكار المالي على تحسين أدارة التطوير الإداري بالبنوك الجزائرية. وللوصول إلى حل لإشكالية الدراسة قامت الباحثة بإعداد دراسة ميدانية شملت عينة من البنوك السعودية وأداة (SPSS) العمومية والخاصة الواقعة بولاية الشلف وعين الدفلى مستعينا بذلك ببرنامج الحزمة الإحصائية الاستبانة، بقصد اكتشاف دور التطبيقات المختلفة للابتكار المالي في تحسين أدارة التطوير الإداري. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الابتكار المالي مقدمة وتحسين أدارة التطوير الإداري المقدمة من قبل البنوك التجارية الجزائرية. وبالتالي خلصت الدراسة إلى نتيجة مفاده أن الابتكار المالي يعد من التطبيقات المهمة للبنوك نظرا لما له من الأثر البالغ على تحسين أدارة التطوير الإداري، من خلال التأثير على أبعاد جودة الخدمة المصرفية الخمسة.

دراسة (شاعوه أسماء، ٢٠١٨):

وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه تحمل عنوان: "تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية في مؤسسة سوناطراك، فرع الاستكشاف بولاية بومرداس". انطلقت هذه الدراسة من إشكالية مفادها مدى وجود تأثير للإدارة الالكترونية على إدارة الموارد البشرية في قسم الاستكشاف، وهدفت إلى التعرف على مكانة الإدارة الالكترونية في المؤسسة، ومدى توفر المؤشرات الخاصة به، وتحديد مجالات ووظائف إدارة الموارد البشرية التي توظف فيها الإدارة الالكترونية ومؤشراتها. وقد تم الاعتماد على أدوات وإجراءات للوصول إلى نتائج البحث، والمتمثلة في الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة البحث وهي فئة

الإطارات، وبعد الدراسة والتحليل توصلت إلى مجموعة من النتائج ، منها أن الإدارة الالكترونية تؤثر تأثيرا غير أساسيا وليس كبيرا على الوظائف والمعدات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، فتوظيف التكنولوجيا والرقمية والتسيير بمقتضى الإدارة الرقمية في فرع الاستكشاف يكون في الجانب الواقعي (الميداني) أكثر من الجانب الإداري (إدارة الموارد البشرية)، فوجود بعض مؤشرات الإدارة الالكترونية لا يعني تبني الإدارة الالكترونية بكل جوانبها وعناصرها، فالإدارة الالكترونية تجمع بين مختلف العناصر المادية، والبشرية ، والتكنولوجية... الخ، فهي لا تضع اهتمام على حساب مجال آخر. كذلك من بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن هناك غياب فيما يخص توزيع ومنح الصلاحيات، وكذا التمكين وتفويض المهام، فالنظام الالكتروني الذي تعمل به هذه المؤسسة والمتعلق بإعداد الأجور والرواتب تتحكم فيه الإدارة العليا، أي الإدارة المركزية الموجودة في العاصمة، مما يشير إلى وجود مركزية القرار، إضافة إلى تحويل عملية التوظيف

دراسة (رحماني، ٢٠١٧):

وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه تحمل عنوان: "دور الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير المؤسسة – هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة." غطى الجزء النظري الإطار العام للإدارة الإلكترونية، وأبعادها التكنولوجية، وتسيير المؤسسة في ظل الإدارة الإلكترونية، وكذا الوظائف الإلكترونية للمؤسسة، وأجريت دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة بروج بوعريج، وتم الاعتماد في جمع البيانات على كل من الملاحظة والمقابلة، كما تم توزيع استبيان لتحديد مستوى توفر الإدارة الإلكترونية، ومدى مساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة محل الدراسة. ومن بين النتائج التي أظهرتها الدراسة هو أن توفر عناصر الإدارة الإلكترونية في مؤسسة إلى المستوى المقبول، وأن مستوى توفر العنصر التقني أعلى من العنصر البشري، إلا أن شبكات الاتصال في المؤسسة تحتاج إلى مزيد من التطوير، كما تبين أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين تسيير مؤسسة كندور، بحيث أن الرقابة كانت أكثر وظيفة ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسينها، تلاها كل من التنظيم والقيادة على

التوالي، في حين حل التخطيط في المرتبة الرابعة، وقد كانت درجة مساهمة العنصر البشري في تحسين تسيير المؤسسة أكبر من مساهمة العنصر التقني.

دراسة (العطرة، ٢٠١٧):

وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه تحمل عنوان: " استخدام شبكة الانترنت كأداة لتقديم الخدمات البنكية وأثرها على الأداء البنكي - حالة البنوك السعودية -" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام شبكة الانترنت على الأداء البنكي لدى البنوك السعودية ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة، و توزيعها على عينة الدراسة المكونة من ثمانية بنوك العاملة في ولاية الجزائر والتي تمثل الإدارات الرئيسية للبنوك دون الفروع، حيث تم توزيع الاستبانة على مجموع الإطارات العاملة في هذه البنوك المكونة من كل المديرين و نوابهم ورؤساء الدوائر و رؤساء المصالح، مقدمة بمعدل ٢٠ استمارة لكل بنك وبمجموع (١٦٠) استمارة، ومن بين ابرز النتائج التي توصلت إليها هاته الدراسة هي أن اغلب البنوك السعودية تقدم خدمات مصرفية عبر شبكة الانترنت وأنه هناك أثر لاستخدام الانترنت على العمل البنكي. فتقديم الخدمات البنكية عبر الانترنت يؤدي إلى تخفيض التكاليف التشغيلية المتمثلة في تكاليف الدعاية والإعلان وتكاليف تقديم الخدمة مباشرة من مبنى البنك مما يدل على فعالية الانترنت كبديل عن الطرق التقليدية، كما يؤدي إلى زيادة الإيرادات وسرعة انجاز المعاملات ودقتها وتلبية حاجيات العملاء

دراسة (عبد الله، ٢٠١٦):

بعنوان " أثر وسائل الإدارة الإلكترونية على أدارة التطوير الإداري: دراسة ميدانية في مصرف الجمهورية الإدارية العامة " هدفت هذه الورقة بشكل رئيسي إلى التعرف على مدى تطبيق مصرف الجمهورية وسائل ومتطلبات الإدارة الإلكترونية، والتعرف على أثر وسائل الإدارة الإلكترونية على أدارة التطوير الإداري والمتمثلة في (درجة الموثوقية)، ودرجة الاستجابة، والتسهيلات الملموسة، ودرجة الأمان، ودرجة التعاطف). ويتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين بمصرف الجمهورية والمتمثل في مختلف المستويات

الإدارية من منصب المديرين العاميين ورؤساء الأقسام وحتى مسؤول خدمة الزبائن . وقد أدخلت البيانات التي تم جمعها إلى الحاسوب، وأجري التحليل الإحصائي لها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for social Sciences). SPSS وقد توصلت الورقة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: \- أظهرت نتائج الدراسة بتوفير وسائل الإدارة الإلكترونية لدى مصرف الجمهورية، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح ٣,١٥ بانحراف معياري مناظر له ٠,٦١٦ ، وهو أعلى من أداة القياس (٣) \ - بينت نتائج الدراسة على "وجود أثر إيجابي معنوي لتوفير وسائل الإدارة الإلكترونية (كمتغير مستقل) على أدائه التطوير الإداري (كمتغير تابع). يشير ذلك إلى أن هذا التأثير إيجابي، أي كلما ارتفعت قيم "توفير وسائل الإدارة الإلكترونية" ارتفعت إبعاد أدائه التطوير الإداري.

دراسة (أبوقاعود ٢٠١٦):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أدائه التطوير الإداري الإلكترونية بما في ذلك أبعاد (سهولة الاستخدام، توفير الوقت، الخصوصية، الأمان) على العملاء إشباع. وقد تم دراسة الفرضيات التي تم تقديمها من أجل حل المشكلة مشكلة البحث. وتم استخدام منهج التحليل الوصفي الإحصائي. وتكونت عينة الدراسة من عملاء البنك الإسلامي الأردني في الأردن مدينة عمان. ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بتطوير أداة

(الاستبيان) المكون من (٤١) فقرة تهدف إلى جمع المعلومات الأولية من مجتمع الدراسة والبالغ عدده (٣٤٠) فرداً. (٢٨٣) تم إرجاع الاستبيانات. وبلغ عدد الاستبيانات الصحيحة والمحللة (٢٢٣). وكانت نسبة الاستجابة (٨١,٩٧٪). وتم اختيار العينة المناسبة من بين عملاء فروع البنك الإسلامي الأردني في مدينة عمان. وبناء على ذلك، كانت البيانات وتم جمعها وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام برنامج (SPSS). وخلصت الدراسة وذلك بعدة نتائج وهي: ١. مستوى أدائه التطوير الإداري الإلكترونية في البنك الإسلامي الأردني في مدينة عمان وفروعه حسب عينة الدراسة كانت مرتفعة. وتراوح المتوسط الحسابي لأدائه التطوير الإداري الإلكترونية من ٥,٨٦٦ إلى ٦,٣٤٩ بمتوسط إجمالي قدره ٦,١٩٧. ٢. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأدائه التطوير الإداري الإلكترونية بما في ذلك أبعاد (سهولة الاستخدام، توفير الوقت،

الخصوصية، الأمان) على رضا العميل يوجد البنك الإسلامي الأردني ($\alpha \geq 0.05$). ٣. أثر ذو دلالة إحصائية لجودة كل من أبعاد أدارة التطوير الإداري الإلكترونية (سهولة الاستخدام، توفير الوقت، الخصوصية، الأمان) على أداء العميل وجود رضا البنك الإسلامي الأردني ($\alpha \geq 0.05$). ص واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: ١. تأثير أدارة التطوير الإداري الإلكترونية (سهولة الاستخدام، توفير الوقت، الخصوصية، الأمان) على رضا العملاء كان كبيرا، الأمر الذي يتطلب الحفاظ عليه هذا المستوى العالي ومراقبته من وقت لآخر. ٢. إجراء دراسة مقارنة بين البنك الإسلامي الأردني وغيره من البنوك الإسلامية البنوك فيما يتعلق بأدواره التطوير الإداري الإلكترونية ورضا العملاء فيها من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة ويكون منافسا قويا لها البنوك الأجنبية الأخرى والحفاظ على مكانة البنك في الصناعة المصرفية. ٣. ضرورة قيام البنك بإجراء دراسة دورية لقياس مدى فاعلية الخدمات المصرفية الإلكترونية وتأمين رضا العملاء والحفاظ عليها بشكل خاص أن توقعات وتجربة العملاء تختلف من واحد إلى آخر بالإضافة إلى ذلك التطور في مجال التكنولوجيا والاتصالات الأنظمة مستمرة.

٢/١/٢ التعقيب على الدراسات السابقة

ومن خلال العرض السابق للدراسات والبحوث السابقة، والتي اقتصر على الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية ومتغيراتها، استفدت من الدراسات السابقة لجهة توسع الإطار الأدبي للدراسة، بالإضافة إلى الاستفادة من إعادة صيغ مفهوم الإشكاليات، والاطلاع على المناهج التي استخدمت فيها، ما سهل اختيار منهج يلائم دراستي.

٣/١/٢ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تعطي معلومات ذات قيمة علمية وتعتبر سندا علميا يمكن للباحث أن يقيس عليها معلوماته
- القدرة على معرفة كيفية تناول الباحثين الآخرين لهذا الموضوع،

- الوصول للثغرات التي لم يتحدثوا عنها ويقوم هو بالحديث عنها كسابقة علمية وإضافة معلومات جديدة.
- معرفة الهيكلية العامة للبحث.
- التعرف عن قرب على كيفية كتابة البحث بالترتيب وبعناصره الكاملة.
- وجود دراسات سابقة عديدة يؤكد على مدى أهمية الموضوع الذي تتناوله الباحثة في بحثه

الحالي

- تحديد الفرضيات والمتغيرات التي سيدير عليها في بحثها.
- الدراسات السابقة من مصادر المعلومات الأساسية للباحث، باقتباس الكثير من المعلومات،
- بإجراء العديد من العمليات مثل المناقشات والتحليلات والمقارنات من خلال هذه الدراسات.

٢/٢ المبحث الثاني الإدارة الإلكترونية

١/٢/٢ مقدمة:

في ظل التطور الهائل في التقنيات الحديثة والثورة المعلوماتية وتوفر شبكة الأنترنت وشبكات الاتصال الأخرى أصبح من الضروري على كل المنظمات الاستفادة من تلك التقنية لضمان كفاءة الأداء والإنتاج وتطوير أساليب العمل وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية باعتبارها القوة الدافعة للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية على المستوى العالمي مما حذا بالإدارة الحالية أن تعتمد اعتمادا كبيرا على تكنولوجيا المعلومات لأن استخدام هذه التكنولوجيا المتطورة تساعدها على تبسيط الاجراءات وتقليل استخدام الورق إلى أقل ما يمكن وكان من أهم ملامح العصر الحالي ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية وما تحققه من فوائد جمة في جميع المجالات التي سهلت مهمة المؤسسات الطبية وازاحت عنها عبئ الخدمات التي تستغرق الوقت والجهد هذا مما أدى إلى التخلي عن أساليب الإدارة التقليدي

٢/٢/٢ مفهوم الإدارة الإلكترونية -

إن فلسفة الادارة الالكترونية تقوم على أن الادارة هي مصدر كل الخدمات حيث تهتم في تقدم الخدمات لكافة العملاء لذا فإن من أهداف الادارة الالكترونية تقليل كلفة إجراءات الادارة التقليدية وما يتبعها من عمليات زيادة كفاءة الأداء من خلال تلبية حاجات المستفيدين وكسب رضاهم استيعاب وتقديم الخدمات لأكبر عدد من العملاء في وقت واحد وإلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه مما يحد من تأثير العوامل والتأثيرات الشخصية والمزاجية للموظفين أو الدارين تجاه العملاء أرشفة البيانات والسجلات بشكل إلكتروني والاستغناء عن الأرشفة اليدوية مما يضيفي من المرونة في التعامل مع الوثائق من استرجاع وتعديل وحذف ونشر ومشاركة والعديد من العمليات الادارية إلغاء الحدود المكانية والزمانية حيث يمكن إجراء العمليات الإدارية وتقديم الخدمات للعملاء في أ وقت ومن أ مكان من خلال وسائل وأدوات التقنيات والشبكات الحاسوبية

٣/٢/٢ خصائص الإدارة الإلكترونية وعناصرها:

خصائص الإدارة الإلكترونية:

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج الإدارة الإلكترونية مبني أساساً على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص والسمات يمكن إجمالها فيما يلي:

- (١) إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- (٢) تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- (٣) تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- (٤) توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- (٥) التعلم المستمر وبناء المعرفة وتوفير المعلومات للمستخدمين بصورة فورية مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا والمتابعة والإدارة لكافة الموارد.
- (٦) صفة التواصل الدائم فهي إدارة بلا زمان إذ تستمر ٢٤ ساعة متواصلة الأمر الذي يهيئ معاناة الأفراد في طابور الانتظار ويرفع من كفاءة الخدمات المقدمة للمواطن.
- (٨) مرونة تنظيمية يعكسها طابع المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية باعتبارها تعتمد على صناعة المعرفة.
- (٩) كما يضيف تطبيق الإدارة الإلكترونية مرونة على التنظيم الإداري ويوفر الخدمات بشكل مباشر ويسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة والخاصة وحتى طبيعة الخدمات.
- (١٠) وبفضل المهام المنوطة بها تسمح الإدارة الإلكترونية برقمنة جميع الوثائق وتحقيق نوعية رفيعة في معالجة البيانات وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات غير محدودة.
- (١١) حيث تتميز الإدارة الإلكترونية بتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة وتقليل معوقات اتخاذ

١٢) القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات وربطها بمركز اتخاذ القرار وتوظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين.

مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الالكترونية وفق الآتي:

زيادة الإتقان:

إن الإدارة الالكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات.

تخفيض التكاليف:

إذا كانت الإدارة الالكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول فإن انتهاز نموذج المنظمات الالكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

تبسيط الاجراءات:

أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جل الادارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع.

تحقيق الشفافية:

فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات إذ تعرف الشفافية بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني من جهة والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية.

أهمية الإدارة الالكترونية وأهدافها

أولا/ أهمية الإدارة الإلكترونية:

تقوم المؤسسة بتبني الإدارة الإلكترونية نظرا لأهميتها الكبيرة والتي يمكن إبراز أهميتها في عدة نقاط كما يلي:

تبسيط الاجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجابا على مستوى الخدمات التي تقدمها ومنه اختصار وقت التنفيذ وانجاز المعاملات الإدارية المختلفة.

تسهيل اجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى.

الدقة والموضوعية في انجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة.

التخفيف والحد من الاعتماد على التعامل الورقي وأثاره السلبية وصعوبة البحث عن المعلومة عند الحاجة لها من خلال استخدام الحاسب الآلي وتطبيقاته المختلفة.

انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة حيث تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تخفيض تكاليف المباني والأجهزة ورواتب العاملين والاجراءات الإدارية

نتيجة لاختلاف شكل المؤسسات من التقليدي إلى الإلكتروني الذي يتطلب عمالة أقل ومواقع جغرافية محدودة مما يترتب عليه زيادة الأرباح.

اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المؤسسة حيث تمكن الإدارة الإلكترونية المؤسسة من دخول أسواق جديدة ومن ثم الاستحواذ على أكبر حصة ممكنة من الأسواق.

توجيه الإنتاج وفقا لرغبات المستهلكين بناء على ما توفره الإدارة الإلكترونية من معلومات دقيقة عن احتياجاتهم ورغباتهم تحسين وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة

٤/٢/٢ ثانيا/ أهداف الإدارة الإلكترونية:

تتمثل أهداف الإدارة الإلكترونية فيما يلي ١:-

الأهداف الإدارية:

(١) تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة ورفع كفاءة الموظف.

- (٢) توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار في الوقت المناسب.
- (٣) تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من شأنه تقديم خدمات أفضل
- (٤) إدارة ومتابعة القرارات المختلفة بالمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- (٥) تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة.
- (٦) إلغاء نظام الأرشفة الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني ورقي.
- (٧) المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة فائقة.

الأهداف الاجتماعية:

- (١) محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- (٢) إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
- (٣) تعميق مفهوم الشفافية والبعد على المحسوبية.
- (٤) الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.

الأهداف العلمية:

- (١) توظيف تكنولوجيا المعلومات.
- (٢) الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل من مخاطر فقدها.
- (٣) إلغاء تأثير عامل الزمان ففكرة الصيف والشتاء لم تعد وكفاءة وفكرة أخذ العطل أو
- (٤) الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية ثم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.
- (٥) التأكيد على مبدأ الكفاءة الشاملة تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة.

الأهداف الاقتصادية:

- (١) تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الآليات المتطور
- (٢) تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والانجاز السريع للمعاملة.

٣) تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز اجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.

٤) استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد

٥) تقليل زمن الانتظار في صفوف طويلة.

وهناك أهداف عديدة أخرى تسعى الإدارة الالكترونية إلى تحقيقها ومن أهمها ما يلي:-

أهداف مباشرة

يمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية مثل: الانجاز السريع للأعمال وتقليل ساعات العمل والحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية وامكان أداء الأعمال عن بعد.

أهداف عامة

غير مباشرة يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة مثل: التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعمل الإنساني والتوافق مع بقية دول العالم خصوصا المتقدمة.

٥/٢/٢ مبادئ الإدارة الالكترونية ووظائفها:

أولا/ مبادئ الإدارة الإلكترونية:

✓ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها

تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف

على كل مشكلة يتم تشخيصها مع تحديد نقاط القوة والضعف واستخلاص النتائج واقتراح

الحلول لكل مشكلة.

✓ التركيز على النتائج: حيث ينص اهتمام الحكومة الالكترونية الادارة العامة الالكترونية على

تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع لكي تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف

العبء عن المواطنين من حيث الجهد المال الوقت وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

✓ سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل

العمل المدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

✓ تخفيض التكاليف: ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

✓ التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين واثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس.

ثانيا/ وظائف الإدارة الإلكترونية:

التخطيط الإلكتروني:

أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار والأسواق والمنتجات والخدمات غير الكفاءة وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي للتخطيط.

التنظيم الإلكتروني:

في ظل التحول الإلكتروني يرى الدكتور نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد حيث أن التنظيم التقليدي قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفة يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي كما حدث التغير في مكونات التنظيم في ظل الإدارة الإلكترونية حيث تقوم بأعمالها بطريقة ديناميكية من خلال مراكز قرار متعددة فتعتمد على استخدام التنظيم الشبكي لأنه تنظيم مرن للاتصال والتعاون بين الأفراد.

الرقابة الإلكترونية:

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمرقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه.

القيادة الالكترونية:

أدى التغير في بيئة الأعمال الالكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الالكترونية.

٦/٢/٢ مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية:

ولتطبيق الإدارة الإلكترونية هناك عدد من المراحل هي:-

- إقرار الإدارة العليا بحتمية التغير:

إذ ينبغي على المسؤولين في المؤسسة أو المنظمة القرار بضرورة التقدم والتغير وأن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والمكانات اللازمة للتحويل نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- تدريب وتأهيل الموظفين:

الموظف كمورد بشر يعتبر العنصر الأساسي والفاعل ضمن عملية التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموارد البشرية على مختلف الأنشطة والمهام الالكترونية الحديثة والتي تعتمد على وسائل الادارة الالكترونية وأساليبها.

- توثيق وتطوير إجراءات العمل:

لكل مؤسسة أو منظمة مجموعة من العمليات الادارية أو ما يسمى بإجراءات العمل فبعض الإجراءات غير مدونة على الأوراق أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة وبم يطرأ عليها تطوير لذا لا بد من التوثيق الكترونيا.

- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:

ويقصد بها الجانب المحسوس من الادارة الالكترونية والمتمثل في تأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.

البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً:

المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية بواسطة المساحات الضوئية وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها ينبغي حفظها إلكترونياً.

- البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: وبخاصة البدء بالمعاملات ا في جميع الأقسام الورقية الأكثر انتشاراً لتقليل الاسراف في استخدام الورق وبرمجتها إلى معاملات إلكترونياً.

٧/٢/٢ مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية:

هناك العديد من المزايا للإدارة الإلكترونية ويمكن تصنيف أهم هذه المزايا على النحو التالي:

مزايا الإدارة الإلكترونية للمنظمة:

- (١) إدارة ومتابعة الادارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.
- (٢) الدقة والسرعة في إنجاز الأعمال.
- (٣) زيادة الإنتاجية الإدارية.
- (٤) توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية.
- (٥) زيادة الكفاءة والفعالية للمنظمة.
- (٦) تقليل مخالفة الأنظمة.

مزايا الإدارة الإلكترونية للمتعاملين مع المنظمة:

- (١) الشفافية والوضوح في كيفية الحصول على الخدمات من المنظمة.
- (٢) إمكانية التواصل مع المنظمة في أي مكان وزمان.
- (٣) سرعة الحصول على الخدمات.
- (٤) المشاركة في رسم سياسة المنظمة من خلال التغذية العكسية.
- (٥) وصول الخدمات للمتعاملين مع ضمان سرية وأمن المعلومات.
- (٦) إتاحة الخيارات المتعددة للمتعاملين في نوعية الخدمة المطلوبة وفقاً لرغباتهم وامكاناتهم.
- (٧)

مزايا الإدارة الإلكترونية للعاملين بالمنظمة:

- (١) وضوح الاختصاصات والمسؤوليات للعاملين في ظل الإدارة الإلكترونية.
- (٢) تنمية مهارات وقد ارتت العاملين التقنية.
- (٣) سهولة أداء الأعمال لتوحيد نماذج اجراءات العمل الإلكتروني.
- (٤) استمرار الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الإدارية.

تحقيق اللامركزية الإدارية مما يحقق سرعة أداء المهام ويسر وسهولة.

- (١) الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة
- (٢) سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل من خلال الأرشيف الإلكتروني المنظمة.
- (٣) التوثيق الإلكتروني لجهود العاملين من خلال الرقم السري لشخصية كل موظف ما يحفزهم للإبداع والتميز.

٨/٢/٢ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تواجه الإدارة الإلكترونية تحديات كبيرة ذات طبيعة خاصة لأن الإدارة الإلكترونية هي عملية ابتكار جذرية ويمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترضها فيما يلي:

المعوقات الإدارية:

- (١) ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لرب ارمج الإدارة الإلكترونية.
- (٢) عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الادارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الادارات وتدفق العمل بينها.
- (٣) غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٤) المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.

٥) مقاومة التغير في المؤسسات خصوصاً العمومية من طرف العاملين التي تبرز ضد التقنيات الحديثة خوفاً على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي

المعوقات السياسية والقانونية:

١) غياب الإدارة السياسية الفاعلة والداعمة لأحداث نقل نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

٢) عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم الاختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

٣) إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل.

المعوقات المالية والتقنية:

١) ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني.

١) ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية مشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.

٢) معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

المعوقات البشرية:

- (١) غياب الدورات التكوينية لإكساب خبرات موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية.
- (٢) الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.
- (٣) تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها أدى إلى ازدياد حدة التفرق وأضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية

٣/٢ المبحث الثالث: التطوير الإداري

١/٣/٢ مقدمة

تطوير الإدارة يدور حول مساعدة المديرين على أن يصبحوا أفضل في وظائفهم، إنه ينطوي على تزويدهم بالمهارات والمعرفة والأدوات التي يحتاجونها لقيادة فرقهم بفعالية. يمكن القيام بذلك من خلال مجموعة متنوعة من الأساليب، مثل الدورات التدريبية أو الندوات أو ورش العمل أو الدورات عبر الإنترنت. يركز التطوير على موضوعات مثل الاتصال وحل المشكلات واتخاذ القرار وإدارة الوقت وبناء الفريق والمزيد. إنها عملية مستمرة تساعد المديرين على تطوير مهاراتهم وأن يصبحوا مجهزين بشكل أفضل للتعامل مع تحديات إدارة الفريق.

تطوير الإدارة جزء مهم من أي منظمة ناجحة، يتضمن عملية التعلم وتطبيق تقنيات واستراتيجيات ومناهج جديدة للمساعدة في تحسين الفعالية والكفاءة والأداء العام، كما يتضمن تطوير مهارات وقدرات جديدة تساعد المديرين على إدارة فرقهم ومؤسساتهم بشكل أفضل. يتضمن تطوير الإدارة عادة مزيجاً من التدريب الرسمي والندوات وورش العمل والخبرة العملية. يساعد هذا المديرين على اكتساب فهم أفضل لواجباتهم ومسؤولياتهم وكذلك كيفية تحفيز موظفيهم لمساعدتهم على الوصول إلى الأهداف المرجوة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يتضمن أيضاً أنشطة مثل التواصل مع محترفين آخرين في هذا المجال، وحضور المؤتمرات، واستخدام الموارد مثل الكتب أو الدورات التدريبية عبر الإنترنت. يعد تطوير الإدارة أمراً ضرورياً للمؤسسات التي تتطلع إلى النمو والنجاح. من خلال مساعدة المديرين على أن يصبحوا قادة أكثر فاعلية ومحفزين لفرقهم، يمكن للمؤسسات التأكد من أنها تزيد من إمكانات موظفيها وتحقق أفضل النتائج الممكنة

٢/٣/٢ مفهوم التطوير الإداري:

هو جزء من عملية كبيرة للتطوير والتعلم والتي هي مجال هام للتنمية البشرية. ففي المجتمع البشري، هناك نمو مستمر يحدث عن طريق عملية مستمرة لاستكشاف واكتساب المعرفة.

فالمهدف الرئيسي من هذا التعليم هو زيادة قدرة المديرين على التحفيز والتحسين، ويتكون من جميع الوسائل التي تتعلم الإدارة من خلالها تحسين سلوكها وأدائها.

يمكن القول إن التطوير الإداري هو عملية منهجية للتدريب والنمو الإداري. إذ يكتسب من خلالها الأفراد (الذين يطمحون للارتقاء على سلم الإدارة) المعرفة والمهارات والرؤى والمواقف ويطبقونها لإدارة المديرين والعاملين ومنظمات العمل بفعالية.

وبالتالي، فإن تطوير الإدارة يعني أي نشاط مخطط أو موجه يقوم به المدير لمساعدة نفسه على أن يصبح أكثر كفاءة في حاضره أو لإعداد نفسه بوعي لتولي واجبات ومسؤوليات إدارية أعلى وأكثر أهمية حتى يتمكن من المطالبة بالترقية من خلال الجدارة أو الكفاءة.

برنامج التطوير الإداري

تبدأ عملية برنامج تطوير الإدارة بإدراك الإدارة العليا للحاجة إلى برنامج تطوير البلديات. إن تطوير مبادئ توجيهية مناسبة للسياسة وإسناد مسؤولية خاصة لتنفيذ السياسة يخلق مناخا ملائما للنمو على رأس العمل، والتحسين الشخصي وتطوير المديرين.

ستهتم لجنة خاصة من كبار المديرين التنفيذيين بالتخطيط وتوجيه التطوير الإداري. سيدير مدير شؤون الموظفين وموظفي التدريب الخاص روتين برنامج تطوير البلديات.

أهمية التطوير الإداري

الموهبة الادارية او التنفيذية هي أهم أصول أي منظمة. لا يظهر في الميزانية العمومية للشركة، لكنه يؤثر بشكل ملحوظ على النمو والتقدم والأرباح وقيم الأسهم أكثر من أي أصول أخرى للشركة.

الأصول الإدارية ليست مكلفة للحصول عليها. لأنه مورد منخفض التكلفة مع إمكانية ربحية عالية. في الواقع، يجب أن تعطي الإدارة العليا مزيدا من التفكير والعناية لاكتساب وصيانة ونمو الرجال والنساء

الذين يمتلكون الموهبة والمعايير الإدارية أكثر من التفكير والرعاية الممنوحة لتخطيط وتطوير مصنع أو منتج .

طبيعة التطوير الإداري

التطوير الإداري أو التنفيذي هو عملية منظمة ومخططة وبرنامج للتدريب والنمو يكتسب من خلاله المدير الفردي أو التنفيذي في كل مستوى من مستويات التسلسل الهرمي الإداري المعرفة والمهارات والرؤى والمواقف لإدارة العمال ومنظمات العمل بفعالية.

بالطبع، لا مجال للشك في أن الشركة لا يمكنها إلا أن تخلق المناخ الملائم لتنمية المديرين. ففي نهاية المطاف، في أي برنامج لتطوير الإدارة، سيكون التطوير الذاتي هو العامل الرئيسي لتحديد نجاح برنامج التطوير التنفيذي.

بمعنى آخر، يجب أن يتمتع المشاركون في هذا البرنامج بالقدرة على التعلم والتطوير ويجب أن يكونوا متحمسين للغاية لتحقيق الأهداف المخطط لها. فالتطوير التنفيذي هو اكتشاف الذات الموجه وتطوير الذات.

مكونات التطوير الإداري

تتم مناقشة المكونات أو الخطوات الأساسية لبرنامج تطوير إداري شامل أدناه تحت العناوين التالية :

- النظر إلى أهداف المنظمات، هذه هي الخطوة الأولى في برنامج التطوير التنفيذي .
- يتطلب تأكيد احتياجات التنمية التخطيط التنظيمي والتنبؤ باحتياجات النمو الحالي والمستقبلي. يعتمد هذا بشكل عام على وصف وتحليل وظيفي شامل ومواصفات مع إشارة خاصة إلى نوع العمل الإداري المنجز ونوع المديرين التنفيذيين المطلوبين ونوع التعليم والخبرة والتدريب والمعرفة الخاصة والمهارات والسمات الشخصية...إلخ، المطلوبة لمثل هذا العمل. وتقوم معظم الشركات بتدريب مديريها التنفيذيين، إلا عندما يواجهون نقصا حادا في المواهب المتخصصة عالية المستوى. في الحالة الأخيرة، يتم تعيين المديرين التنفيذيين من الخارج.

- يتم إجراء تقييم لمواهب الإدارة الحالية بهدف تحديد نوع الموظفين المتاح داخل المنظمة نفسها. يقارن أداء الفرد الإداري بالمعيار المتوقع منه. ويتم أيضا تحليل سماته الشخصية بحيث يمكن إصدار حكم قيمي على إمكاناته للتقدم.
- يتم إعداد قائمة جرد القوى العاملة الإدارية بغرض الحصول على معلومات كاملة حول البيانات الحيوية لكل فرد في الإدارة والمؤهلات التعليمية ونتائج الاختبارات وتقييم الأداء. يمكن أيضا الاحتفاظ بها في جداول أو مخططات بديلة. من هذه، يمكن أن يكون معروفا أن العديد من المديرين التنفيذيين القادرين متاحون للتدريب على المناصب العليا. وبالتالي سيؤدي تحليل المعلومات إلى لفت انتباه الإدارة إلى التقدم المحتمل لبعض المديرين التنفيذيين الحاليين، وقلة الخبرة أو نقص المديرين في وظائف معينة، ونقص المهارات المتعلقة بالاحتياجات المستقبلية للمنظمة.
- يتم التخطيط لبرامج التنمية الفردية لتلبية احتياجات الأفراد المختلفين، مع مراعاة الاختلافات في مواقفهم وسلوكهم، وفي صفاتهم الجسدية والفكرية والعاطفية .
- إنشاء برامج التدريب والتطوير، يتم تنفيذ هذه المهمة من قبل إدارة شؤون الموظفين. يتم إعداد برنامج شامل جيد التصميم بشكل عام، يحتوي على دورات موجزة مركزة (تسمى غالبا ببرامج مكثفة). قد تكون هذه الدورات في مجال العلاقات الإنسانية، ودراسة الوقت والحركة، والتفكير الإبداعي، تدريب الذاكرة، صنع القرار، دورات القيادة والدورات في المؤسسات المهنية أو الأكاديمية، اعتمادا على الاحتياجات التنظيمية والوقت والتكلفة المتضمنة.
- تقييم برامج التنمية هو جمع وتقييم منهجي للمعلومات لتحديد أفضل السبل لاستخدام موارد التدريب المتاحة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية.

التحدي الأساسي في معظم المنظمات هو النقص المطلق في تطوير الإدارة وتطوير الموظفين. في هذا الصدد، حتى الحد الأدنى من الجهود التي يبذلها متخصصو الموارد البشرية في مجال الإدارة وتطوير الموظفين يمكن أن يحدث فرقا كبيرا. شيء أفضل من لا شيء.

قد يعتقد المدراء أنهم يفتقرون إلى ما يحتاجون إليه لإنجاز المهمة: على سبيل المثال، عدد كافٍ من الموظفين، أو ميزانية كافية، أو فهم كافٍ أو رؤية من قبل الإدارة العليا. ومع ذلك يجب على المديرين في كثير من الأحيان الاكتفاء بما هو متاح تماما كما هو الحال مع الموظفين من المستوى الأدنى، قد يكون من المفيد لكبار المديرين ومتخصصي الموارد البشرية توشي الحذر حتى لا تجعل التوقعات منخفضة للغاية.

ومع ذلك، فإن مواجهة مقاومة من المديرين عند تقديم دعم تطوير الإدارة ليس من غير المألوف. فقد يتردد المديرون في الاعتراف بنقاط الضعف التي يمكنهم التغلب عليها من خلال التدريب الإضافي. هذا صحيح بشكل خاص عندما تكون جهود التطوير مدفوعة بحدث مثل تهمة التحرش ضد المدير أو دعوى قضائية لموظف أو جهد تنظيم نقابي أو شكاوى متراكمة حول سلوك المدير. في حين أن المنظمة قد ترى أن جهودها لتطوير مدير معين هي فائدة سخية (بدلا من الإنهاء)، فقد ينظر المدير إلى هذه الجهود كعقاب أو كفارة.

ويمكن للمنظمات معالجة قضايا المديرين الفرديين من خلال برامج مساعدة الموظفين (EAPs)، وبرامج التطوير الإداري وبرامج التوازن بين العمل والحياة. يدرك المدراء الواعدون أوجه القصور الخاصة بهم ويعالجونها بطريقتهم الخاصة، قبل أن تدفع الأزمة تطوير الإدارة خارج نطاق معايير المنظمة.

١. التطوير الإداري جزء مهم من نجاح أي منظمة. ومع ذلك، هناك العديد من المعوقات التي

يمكن أن تتعارض مع التنمية الإدارية. يمكن أن تتراوح هذه العقبات من نقص الموارد إلى

التدريب أو الاتصال غير الكافي بين الموظفين.

٢. نقص الموارد عقبة تؤثر على التنمية الإدارية. بدون الموارد المناسبة، قد يكون من الصعب

تنفيذ استراتيجيات وتقنيات جديدة ضرورية لتحقيق النجاح. يمكن أن يشمل ذلك

ميزانيات محدودة للتدريب وترقيات التكنولوجيا، أو نقص الموظفين للتعامل مع مهام معينة.

٣. التدريب غير الكافي هو عقبة أخرى يمكن أن تعوق التنمية الإدارية. بدون تدريب مناسب،

قد لا يفهم الموظفون كيفية استخدام التقنيات أو الاستراتيجيات الجديدة، أو قد لا يمتلكون المهارات اللازمة لتطبيقها بفعالية.

٤. أخيرا، يعد ضعف الاتصال عقبة يمكن أن تسبب مشاكل، إذا لم يتواصل الموظفون بشكل فعال مع بعضهم البعض، فقد لا يفهمون أدوار كل منهم أو يواجهون صعوبة في العمل معا في المشاريع.

كل هذه العوائق يمكن أن تتعارض مع التطور الإداري الناجح. من خلال التعرف على هذه القضايا ومعالجتها، يمكن للمنظمات ضمان قدرتها على إحراز تقدم نحو أهدافها

٢.٣/٤ خصائص التطوير الإداري

أبرز خصائص ومميزات التطوير الإداري هي كالتالي:

- زيادة المعرفة

أولا، يعمل على توعية الفرد بفائدة الإدارة والجوانب المتنوعة المتعلقة بها. الأمر الذي قد لا يكونون على علم به رسميا اعتمادا على دوره الأولي وخلفيته التعليمية.

- كفاءة عالية

يعتمد نمو المنظمة بشكل كبير على كفاءة مديرها لأنهم هم الذين ينجزون العمل من قبل الموظفين الذين يتعاملون معهم وينسقونهم. ناهيك عن أن الموظف الذي يخضع للتطوير الإداري يمكنه التعامل مع هذه المهام بكفاءة أكبر.

- منح دور جاهز جديد

يرى الأفراد لتحمل مسؤوليات إضافية وأدوار جديدة حيث يقوم بتحديث معرفته ومهارات العمل والشخصية والسلوك.

- معالجة الشكوك

على نفس المنوال، يجعلهم التطوير الإداري جاهزين لحالات عدم اليقين المتعلقة بالعمل في الحياة الواقعية. يتم تمرير هذه المرحلة من خلال عمليات المحاكاة ودراسات الحالة والتوجيه والملاحظات في الميدان.

- الترقيات

يملاً التطوير الإداري الشواغر بسبب الترقيات أو التقاعد. إذا لم يكن هناك موظفين مدربين ومناسبين لرفع التسلسل الهرمي، فستظل المناصب شاغرة. أيضاً، يتعين على المنظمة أن تقوم بالتوظيف لشغل المنصب الشاغر مما يزيد من تكلفة الشركة ووقتها. ثم مرة أخرى، الموظف الجاهز للوظيفة هو دائماً نعمة للمنظمة.

- رفع المعنويات

التطوير الإداري مسؤول عن رفع معنويات الموظفين كقدرة أفضل على أداء المهام المخصصة. هذا يعزز ثقة الموظفين ورضاهم. أيضاً يجعل الموظف يشعر بأنه أحد الأصول للشركة التي لا يمكن الاستغناء عنها.

- الابتكار

التطوير الإداري يجعل الموظف أكثر ابتكاراً ويوسع معرفته. علاوة على ذلك، فإن دراسات الحالة الواقعية والمحاكاة تؤهله بشكل أفضل للتفكير خارج الصندوق.

- تحسين صنع القرار

بما أن برنامج التطوير يتضمن أيضاً طرقاً لتطوير التفكير التحليلي والتفكير النقدي والمنطقي، مع مراعاة العديد من جوانب القرار، فإنه يجعل من صناع القرار أشخاصاً أفضل.

- الاحتفاظ

فائدة أخرى مهمة هي الاحتفاظ بالموظفين بسبب زيادة الرضا وآمال النمو. هذا شعور متزايد معتاد بأن الشركة تستثمر فيه.

- التنوع

أصبحت المنظمات الحديثة أكثر تنوعا بسبب العولمة. هذا يجعل من الضروري أن يكون الموظف حساسا تجاه هذه الشخصيات المتنوعة ويعمل معها. إذ يقوم التطوير الإداري بتدريب موظف لهذا الغرض.

- التحديث التكنولوجي

التكنولوجيا تمس كل حياتنا. المنظمات والموظفين تتأثر أيضا به. إذا كان الموظف غير قادر على مواكبة ذلك، فإن المنظمة تعرض باب الخروج للموظف. ولكن، التطوير الإداري يأخذ في الاعتبار هذه التطورات ويدرب الموظف على استخدام التكنولوجيا لنمو الشركة.

- الموظف المتحور

لكل موظف احتياجات وتطلعات مختلفة. ومن ثم، يتعين على المنظمة تدريبهم لدعم احتياجاتهم وتطلعاتهم. إذ يمكنها تطوير برنامج تدريب مخصص لكل موظف.

- سهولة عمل الموارد البشرية

إنها أيضا نعمة للموارد البشرية لأنها تبسط وظائفهم من رضا الموظفين وإدارة المواهب وإدارة الأداء. لأن معظم الأشياء مضمونة بعد أن يمر الموظف عبر برنامج تطوير البلديات.

- صنع القادة

إنه يصنع قادة المستقبل الذين يمكنهم توجيه الشركة. هذا ضروري لضمان استدامة وطول عمر المنظمة. لأن إنتاج مديرين فعالين له أولوية أكبر من إنتاج السلع أو الخدمات للشركة. لإنشاء خبراء، نحتاج إلى توجيه من الخبراء.

٥/٣/٢ أسباب التطوير الإداري

بعض الأسباب وراء برامج التدريب على التطوير الإداري هي:

- تقع على عاتق الإدارات مسؤولية ضمان نجاح المنظمة.

- إنها الإدارة التي تتعامل مع أشخاص من خلفيات وثقافات ولغات مختلفة وما إلى ذلك.
- عمليات الاندماج والاستحواذ، وتقليص الحجم، وما إلى ذلك كلها تحت سيطرة الإدارة.
- تقع على عاتق الإدارات مسؤولية ضمان تعيين الأشخاص المناسبين للوظيفة المناسبة في الوقت المناسب للمكان المناسب.
- وظيفة المدير معقدة، أي أن فهم المديرين للحاجة التدريبية ليس بالأمر السهل لأن حاجته التدريبية يتم تحديدها من خلال مدى نجاح قسمه في تحقيق هدفه.
- إن الإدارة هي التي تتخذ القرارات على أساس الحكم والحدس.
- إنها الإدارة التي تفهم المنظمة، ورؤيتها، ورسالتها، والأخلاق، والقيم، والاستراتيجيات، والقدرات، وكيف تتناسب مؤسسته مع الصناعة، وكيف سيؤثر سلوكه على الأشخاص خارج المنظمة.

استراتيجية التطوير الإداري

يتطلب إنشاء برنامج تطوير إداري قوي التقييم والتخطيط. وتتضمن بعض المهام الرئيسية في تصميم وتنفيذ استراتيجية التطوير الإداري ما يلي:

١. قم بتقييم الوضع الراهن لتحديد مستويات المهارات الحالية للمديرين.
٢. تحليل وتقدير احتياجات تطوير الإدارة من حيث عدد المديرين والكفاءات الحاسمة اللازمة في المستقبل.
٣. تقييم المناهج المقترحة لتطوير الإدارة مقابل التوافق مع الخطة الإستراتيجية للمنظمة.
٤. تحديد فرص التدريب والمشاركين.
٥. وضع خطط تطوير للمديرين الفرديين.
٦. ربط أهداف البرنامج بمصالح المدير وكذلك احتياجات الشركة.

٧. تقديم إرشادات صادقة حول الفرص المستقبلية للمشرفين والمديرين الأفراد.

٨. يجب على أصحاب العمل مراجعة خطط تطوير الإدارة حسب الضرورة بناء على تقييم

نتائج البرنامج.

٦/٣/٢ أهداف التطوير الإداري

تعد أهداف التطوير ضرورية للقادة والمنظمات ليظلوا قادرين على المنافسة والنجاح. يساعد وجود أهداف واضحة وقابلة للتحقيق المديرين على الحفاظ على تركيزهم وتحفيزهم وتنظيمهم. وهذا بدوره يساعد على زيادة الإنتاجية وسير العمل، مع السماح أيضا بتعاون أكبر بين الفرق. يجب أن يشمل إنشاء الأهداف كلا من المدير وأعضاء فريقهم، حيث سيساعدون في ضمان وجود الجميع في نفس الصفحة. يجب أن تكون الأهداف محددة وقابلة للقياس، وتحدد ما يحتاج الفريق إلى تحقيقه وكيف يخططون للقيام بذلك. يجب أن تتضمن أيضا جدولاً زمنياً للإنجاز حتى يمكن تتبع التقدم عند وضع أهداف تطوير الإدارة من المهم أن تكون واقعية ومرنة وصعبة. سيضمن ذلك بقاءها قابلة للتحقيق مع دفع الفريق للوصول إلى إمكاناته الكاملة. مع وجود أهداف تطوير إدارية جيدة التصميم، يمكن للمنظمات أن تبقى في صدارة المنافسة مع تزويد مديريها بالأدوات التي يحتاجونها للنجاح

الأهداف والغايات الأساسية للتطوير الإداري هي:

١. إتاحة الفرصة للموظفين داخل الشركة لإعداد أنفسهم لمهام أعلى والوصول إلى أقصى قدراتهم. يجب تمكين الموظفين من تلبية توقعاتهم المهنية من خلال التدريب الذي سيمكنهم من القيام بعمل أكبر وأكثر ثراء يمكنهم الحصول عليه من خلال سياسة ترقية سليمة، أي الترقية من الداخل عن طريق الجدارة.

٢. إنشاء خط الدفاع الثاني في المنظمة لمواجهة حالات الطوارئ.

٣. التأكد من أن الشركة مزودة الآن وفي المستقبل بعدد كافٍ من المديرين ذوي المهارات والخبرة والقدرة اللازمة لتأمين النمو المستمر والربحية للرجل / المرأة المناسب في الوقت المناسب وفي المكان المناسب. وبالتالي، سيكون لدينا مصدر ثابت من الأشخاص الأكفاء على جميع المستويات لتلبية الاحتياجات التنظيمية.
٤. التحقق من أن الموارد البشرية لشركة ما يتم استخدامها بشكل صحيح وكامل، وأن الإمكانيات والمواهب من الناحية البشرية لا يتم إهدارها أو التغاضي عنها، ويتم أيضا توفير مجال واسع وفي الوقت المناسب للنمو، بحيث يمكن للأفراد والمؤسسات على حد سواء تلبية الاحتياجات بشكل كاف. وسيضمن هذا الاستخدام الأمثل لرأس المال البشري.
٥. تطوير المديرين التنفيذيين لأداء أفضل في وظيفتهم أو مهمتهم الحالية.
٦. خلق الظروف والمناخ لتسهيل عملية النمو.
٧. لاستبدال المديرين التنفيذيين المسنين، الذين ترقوا من رتب منخفضة، بمهنيين مؤهلين تأهيلا عاليا وأكاديميا.
٨. لاكتساب المعرفة حول مشاكل العلاقات الإنسانية.
٩. لتحفيز الإبداع في أفكار المديرين.
١٠. لتمكين المديرين من فهم مشاكل تنظيم الأعمال بقدر ما تنشأ من سياساتها ونظام السيطرة.
١١. لتوسيع النظرة المستقبلية لمختلف مستويات الإدارة وخاصة الإدارة العليا فيما يتعلق بدورهم وموقعهم ومسؤولياتهم.
١٢. لتوفير مصدر ثابت من الأشخاص الأكفاء على مختلف المستويات لتلبية المتطلبات المستقبلية للمنظمة.
١٣. لخلق شعور بالتنسيق بين الإدارات وبين المديرين.

١٤. لرفع الروح المعنوية للمديرين.

١٥. لزيادة براعة المديرين.

١٦. للإشارة إلى كيفية تطبيق المعرفة بالجوانب المادية والاجتماعية لمشاكل الأعمال والإدارة.

١٧. لمساعدة الإدارة العليا على فهم القوى الاقتصادية والتقنية والمؤسسية من أجل حل

مشاكل العمل.

مبادئ التطوير الإداري

بناء على البحث والخبرة، تم تطوير عدد من المبادئ التي ينبغي أن تكون بمثابة أدلة في إنشاء والحفاظ على تطوير إداري فعال.

هذه المبادئ هي كما يلي:

١- كل تنمية هي تنمية ذاتية: وهذا يعني أن الناس لا يتطورون من قبل الآخرين بقدر ما يتطورون بأنفسهم. ويسلط هذا المبدأ الضوء على أهمية الدافع الداخلي والقدرات الأساسية للمرشح الفردي إذ يجب أن تقع المسؤولية الأساسية على عاتق الشخص المراد تطويره.

٢- التنمية أقرب إلى التعليم: التنمية أقرب إلى التعليم من التدريب المحدد في المهارات لأن برنامج التطوير يهدف إلى النمو الشامل للفرد لتمكينه من تحقيق الأهداف المرجوة.

٣- التعامل مع الفروق الفردية: لا ينبغي التركيز بشكل كبير على توحيد جهود التنمية. بدلا من ذلك، يجب أن تتجه جهود التنمية إلى الفروق الفردية. ويجب مساعدة الفرد، مع التخطيط لبرنامج التطوير بحيث يمكن أن يخلق بيئة يتم فيها تحفيز التنمية الذاتية وتسهيلها.

٤- عملية طويلة المدى: لا يمكن تطوير مدير تنفيذي بمجرد أخذ دورة أو شغل وظيفة أو قراءة كتاب أو حضور ندوة أو مؤتمر. مثل هذا التطوير هو بالأحرى عملية طويلة المدى مع برامج التنمية الفردية التي تمتد إلى سنوات عديدة.

٥- التسهيلات الملائمة: لتشجيع التطوير الذاتي، من الضروري خلق مناخ تنظيمي فعال، وإتاحة جميع المرافق التنموية.

٦- المكافآت المناسبة: يجب مكافأة الأشخاص الذين يبذلون اهتماما ونشاطا في التنمية بشكل مناسب.

٧- المشرف المباشر الفعال: يمارس المشرف المباشر تأثيرا رئيسيا. إذ يجب عليه التأكيد على الأداء عالي الجودة والتدريب الداعم والاستشارة المناسبة.

٧/٣/٢ مقومات التطوير الإداري:

١. تتألف من مجموعة متنوعة من المهارات والعمليات التي تركز على تحسين كفاءة وفعالية وإنتاجية المنظمة.

٢. تشمل أساسيات التطوير فهم المنظمة وتحديد الأهداف ووضع الخطط وإنشاء فرق وتفويض المهام وتنظيم الموارد وتقييم التقدم.

٣. يعد فهم المنظمة أمرا أساسيا لأنه يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف بحيث يمكن تحديد الأهداف بشكل صحيح.

٤. يعد تحديد الأهداف ضروريا أيضا من أجل إنشاء خطة عمل وقياس التقدم المحرز نحو تلك الأهداف. يتضمن تطوير الخطط إنشاء استراتيجيات لتحقيق تلك الأهداف وتحديد كيفية إكمال المهام.

٥. يعد تكوين فرق وتفويض المهام أمرا ضروريا أيضا للتطوير الإداري الناجح، يساعد ذلك في ضمان توزيع العمل بكفاءة وفعالية بين أعضاء الفريق، مما يزيد من الإنتاجية.

٦. يعد تنظيم الموارد أمرا بالغ الأهمية لتخصيص الأموال والموظفين بطريقة تلبي الاحتياجات التنظيمية.

٧. أخيرا، يساعد تقييم التقدم في تتبع الأداء بمرور الوقت وتحديد مجالات التحسين.

من خلال إتقان أساسيات التطوير الإداري، يمكن للمنظمات تطوير الهياكل التي تساعد على الوصول إلى أعلى إمكاناته

محتويات التطوير الإداري

هناك ثلاث مجالات يمكننا فيها الحصول على تدريب على التطوير الإداري:

- المعرفة

يحتاج مديرو المستوى الأدنى والمدراء التنفيذيون ذوو المستوى الأعلى إلى معرفة إدارية كبيرة في مجال الشركة.

- المهارات

هناك ثلاث مهارات:

- المهارات الفنية
- مهارات العلاقات الإنسانية
- المهارة المفاهيمية، أي مزيج من الرؤية والخيال والذكاء.
- المواقف، ليصبحوا مديرين ذو كفاءة عالية

المواقف هي:

- التفكير كمسؤول تنفيذي
- التعاطف، أي القدرة على وضع أنفسنا في موقف الآخرين وفهم عقولهم
- العمل كفريق
- الاعتراف بالقيم الإنسانية

اهم عوامل التطوير الإداري:

تتمثل أهم عوامل التطوير الإداري في وضع سياسات وإجراءات واضحة، وخلق أنظمة اتصال فعالة، وإدارة المخاطر، وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف.

إن وضع سياسات وإجراءات واضحة أمر ضروري للتنمية الإدارية. يتضمن ذلك وضع القواعد والتوقعات للموظفين والتأكد من أن الجميع يتبع نفس الإرشادات. يجب مراجعة السياسات وتحديثها بانتظام للتأكد من أنها لا تزال ذات صلة.

تعد أنظمة الاتصال أساسية أيضا، لأنها تساعد في ضمان وصول كل فرد في المؤسسة إلى نفس المعلومات. يمكن أن يشمل ذلك عقد اجتماعات منتظمة، وإنشاء قاعدة بيانات مركزية حيث يمكن مشاركة التحديثات، أو استخدام الأدوات الرقمية مثل البريد الإلكتروني أو الرسائل الفورية.

إدارة المخاطر هي أيضا عامل مهم في التنمية الإدارية. يجب على المنظمات تقييم مخاطرها على أساس منتظم حتى تتمكن من تحديد مناطق الضعف المحتملة واتخاذ خطوات للتخفيف منها. أخيرا، يعد توفير الموارد اللازمة أمرا ضروريا لأي منظمة. يتضمن ذلك التأكد من وجود عدد كافٍ من الموظفين ذوي المهارات المناسبة، وجود ميزانية كافية لتكاليف التشغيل، وامتلاك التكنولوجيا المناسبة لدعم العمليات.

خلاصة الفصل الثاني

تهتم إدارة التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك في الكويت بالعمل على تأهيل وتدريب وتطوير الكفاءات البشرية بكافة مستوياتها ومختلف مجالاتها داخل الإدارة العامة للجمارك بالكويت لرفع مستوى مهارات منسوبي الادارة وصقل مهاراتهم لكي تتيح لهم القيام بواجباتهم وإنجاز أعمالهم على أكمل وجه بالإضافة إلى خلق البيئة المناسبة التي تشجع على الإبداع والابتكار من خلال تبسيط إجراءات العمل، وتصميم وتطوير النماذج والآليات المستخدمة لذلك مع التحديث المستمر لها بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة. يمكن القول أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية بات أمر ضروري للمؤسسات لما لها من أهمية في المنافسة وما تقدمه من كفاءة في الخدمات وذلك لكونها تتصف بالسرعة والدقة في انجاز المهام وما يساعد على ذلك هو أنها تقوم على بنية مختلفة وأساسية تميزها عن الإدارة التقليدية من خلال اعتمادها على الأجهزة الإلكترونية الحديثة والبناء الشبكي الإلكتروني الذي تستفيد منه من خلال انجاز الوظائف الإدارية بسهولة والرفع من أداء العمال من خلال إخضاعهم لدورات تدريب إلكترونية

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

١/٣ مقدمة

يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة من خلال النموذج التجريبي للبحث متضمنة عدة أمور (المنهج المستخدم في الدراسة – مجتمع الدراسة – عينة الدراسة – أدوات الدراسة- بيئة الدراسة – خطوات تطبيق الدراسة) حيث ينتهي الفصل باستنتاج موثوقية ومصداقية وأخلاقيات البحث العلمي وصحته.

٢/٣ تصميم البحث واسلوبه:

منهجية الدراسة تعني الاستراتيجية المتبعة عند إجراء البحث أو الرسالة العلمية، وعلى الباحث أن يختار أنسب الطرق التي تعينه على تنفيذ البحث، ولقد سهل المشرع ذلك الأمر من خلال وضع مجموعة من الإجراءات المنظمة للبحث. منهجية الدراسة عبارة عن خطوات مدروسة بعناية؛ للوصول إلى الحقائق المرتبطة بموضوع البحث العلمي. تم تعريف منهجية البحث العلمي بأنها مجموعة الخطوات التي يقدم عليها الباحث وذلك من أجل أن يقوم بإيجاد الحلول لمشكلة البحث العلمي التي طرحها، ومن خلال هذا الاكتشاف يقوم بحل مشكلة البحث العلمي، وبالتالي يقدم اكتشافا جديدا يساهم في تطور العلم وتقدمه. المنهج بشكل عام هو مجموعة من الإجراءات والخطوات والاختبارات والقواعد التي يتبعها أفراد يعملون في نفس المجال. منهج قد تدل على: علم المنهج، هو العلم الذي يدرس المناهج البحثية المستخدمة في كل فرع من فروع العلوم المختلفة ما هو الفرق بين المنهج والمنهجية تعتبر المنهجية معيارية ومشتركة بين كافة العلوم، في حين يتغير المنهج من علم لآخر. تعتبر المنهجية جملة من القواعد الثابتة التي ينبغي على الباحث التقيد بها، أما المنهج فعادة ما يكون مرتبطا بالمنطق وطرق الاستدلال والاستنتاج خطوات المنهجية لواقع العملي في تطبيق خطوات المنهج العلمي تحديد مشكلة البحث وصياغة الفرضيات أو تساؤلات البحث واختبار صحة الفرضيات واستخراج النتائج تختلف المنهجية عن المنهج في كون أنها تهتم بالقواعد الأساسية للبحث العلمي وكيفية صياغته، والتزام به قبل وأثناء البحث العلمي، مع تحديد الوسيلة التي يتم استخدامها للكشف عن الحقيقة، في حين أن المنهج يقتصر على الطريق التي تكشف عن الحقيقة في العلوم النظرية. وبهذا تكون المنهجية أشمل من المنهج وانطلاقا من طبيعة الدراسة ومحاولة للإجابة عن أسئلتها وتحقيقا لأهدافها فإن الدراسة سوف تستخدم المنهج الوصفي والذي يتم من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا

ودقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة كما أنه كثيرا ما يتعدى الوصف إلى التفسير

٣/٣ منهج الدراسة

يستند هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل دقيق وصفا كميا وكيفيا إذ يعرف المنهج الوصفي بأنه أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف مشكلة محددة وتحديد كميا عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة المدروسة وتصنيفها وتحليلها ويتجلى الاعتماد على هذا المنهج الوصفي وذلك من خلال وصف وتحلي لأهم خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية الرقمية الحديثة والاستراتيجيات المتاحة لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت

٤/٣ - أدوات البحث وطرق جمع المعلومات

تعد أداة الاستبانة من أهم أدوات البحث العلمي وأكثرها استخداما في العلوم الاجتماعية، وهي استمارة بحث يتم من خلالها الحصول على المعلومات والحقائق في مختلف الظروف والبحث في مختلف الاتجاهات والمواقف. وتشتمل على مجموعة من الأسئلة التي يُطلب من أفراد العينة الإجابة عليها، ويمكن أن يتم إرسال هذه الأسئلة بالبريد الإلكتروني، ويطلق عليها في هذه الحالة الاستبانة البريدية

تم اعداد الاستبانة حول موضوع الدراسة وهي العوامل المؤثرة في أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت

طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

المصادر الثانوية: استخدم مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجلات والمواقع الإلكترونية اعداد في الإطار النظري للدراسة.

المصادر الأولية: من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبيان الأداة الرئيسة للدراسة.

سيتم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كما تمت الاستعانة ببرنامج (اكسل) لعمل الرسومات البيانية، وسيتم استخدام المعالجات والاختبارات الإحصائية التالية:

١- التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة البحث وفقا للمتغيرات الأولية.

٢- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف محاور الدراسة.

٥/٣ مجتمع الدراسة

يبلغ عدد المستشفيات في المملكة العربية السعودية ٤٨٤ مستشفى، ويستحوذ القطاع العام على نسبة ٦٧٪، والمستشفيات الخاصة بنسبة ٣٣٪، وتعتبر مدينة مكة المكرمة من أكثر المدن التي يتواجد بها مستشفيات حيث إنها تبلغ عدد ١٠٤ مستشفى يضم مجتمع البحث جميع موظفي إدارات التخطيط الاستراتيجي في مستشفيات الاقطاع الصحي الحكومي في المملكة العربية السعودية بالإضافة الي مديري الموارد البشرية بتلك المستشفيات

٣/٥ عينة الدراسة

تتكون عينة البحث المستهدف من العاملين في كل من المستويات الإدارية العليا المسئولة عن عملية التخطيط الاستراتيجي وتحسين وتطوير الأداء الوظيفي في مستشفيات القطاع الحكومي السعودي حيث تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية حيث تم توزيع الاستبانة الكترونيا في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها ١٤٥ موظفا واداريا حيث تم استرجاع منها ١٢٠ استبياناً وبعد فحصها الغيت منها ٢٠ استبيانات نظرا لعدم مصداقيتها وبالتالي أصبح لدينا ١٠٠ استبياناً وهو حجم جيد يستوفي شروط الدراسة بما ان نسبته تساوي ٦٧ % من اجمالي الاستبيانات.

الجدول رقم (١): توزيع اداة الدراسة.

عدد الاستبيانات	التوزيع	العائد	المستبعد	النهائي
المجموع	١٤٥	١٢٠	٢٠	١٠٠
النسب	٪١٠٠	٪٨٣	٪١٤	٪٦٧

٣/٦ أداة الدراسة:

هي الأداة أو عدد من الأدوات الدراسية المستخدمة من قبل الباحث لجمع المعلومات والبيانات من العينة البحثية، ثم العمل على دراسة المعلومات ومناقشتها وتحليلها لاستخلاص نتائج الدراسة يمكن للباحث وفقا لطبيعة المعلومات المطلوب الحصول عليها، ولطبيعة وأهداف البحث والعينة الدراسية، ولإمكانيات الباحث وخصوصا المادية منها تحديد الأداة الدراسية المناسبة. تتعدد أدوات الدراسة المستخدمة في الرسائل العلمية، ومن أكثر هذه الأدوات

استخداما نجد الاستبيانات، والمقابلات، والاختبار، والملاحظة، حيث يعتمد طالب الماجستير في اختيار الأداة الدراسية على مجموعة أسس علمية، بهدف الوصول الى النتائج الدقيقة التي تحقق أهداف رسالة الماجستير. إن الاستبيان أو الاستبانة من أكثر الأدوات الدراسية المستخدمة في الأبحاث العلمية، حيث تقدم الاستبانة الى أفراد عينة الدراسة لتتم الإجابة عليها من قبلهم، ثم تتم دراستها وتحليلها وصولاً الى نتائج البحث هذا وقد يستخدم الطالب أداة دراسية واحدة أو عدة أدوات في الدراسة العلمية الواحدة، وذلك وفق طبيعة وأهداف البحث، فما هي أهم أدوات الدراسة في رسالة الماجستير هناك بعض الأدوات الدراسية تكون مناسبة في رسالة علمية ولا تكون مناسبة في رسالة أخرى، وبالتالي على طالب الماجستير أن يترتب عند اختياره للأداة والتصميم. في إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث (دراسة أثر استخدام الإدارة الالكترونية ونظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة جودة الخدمة في بنك الأهلي السعودي تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس" أثر استخدام الإدارة الالكترونية علي إدارة التطوير الإداري بالهيئة العامة للجمارك بالكويت حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها فان عملية الثبات في الاستبيان يعني بدرجة كبيرة التأكد من أن الإجابة سوف تكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها علي الأشخاص ذاتهم مرة أخرى وصدقها سوف يعني التأكد من انها سوف تقيس ما اعددت الدراسة من اجل قياسه وقد تم الاستعانة في اعداد الدراسة بالاطلاع علي مجموعة من الاستبيانات الخاصة .

وقد انقسم الاستبيان البحث إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول: الخاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين: (الجنس- السن- الأقدمية - المؤهل العلمي - والوظيفة).

القسم الثاني: التحليل الوصفي لفرضيات الدراسة

وتكون أربع محاور رئيسية كل محور يتكون من أربع فقرات. في كل محور. وسوف يتم استخدام مقياس ليكرث الخماسي التي تتراوح اختياراته من موافق بشدة وموافق ومحايد وغير موافق وغير موافق بشدة كما يلي

جدول ٢: أوزان الإجابات حسب مقياس ليكرث الخماسي

المتوسط الموزون	الوزن	الإجابة
٥,٠ - ٤,٢٠	٥	موافق بشدة
4.20 > ٣,٤٠	٤	موافق
٣,٤٠ > ٢,٦٠	٣	محايد
٢,٦٠ > ١,٨٠	٢	غير موافق
١,٨٠ > ١	١	غير موافق بشدة

الجدول السابق يوضح قيم المتوسطات المرجحة وفقا لمقياس ليكرث للتدرج الخماسي وقد تم حساب المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات محاور وأبعاد أداة الدراسة ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.

٣/٧ صدق - وثبات الاستبانة

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس فقرات الاستبانة ما وضعت لقياسه وتم حسابه كما يلي:

- الصدق الظاهري للاستبانة: للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة تم عرضها على الأستاذ المشرف وتم الأخذ بملاحظته وإعادة صياغة بعض الفقرات وأجراء التعديلات المطلوبة بالاعتماد بشكل أساسي ودقيق بحيث يعمل على تحقيق التوازن بين محتويات الاستبيان في كل فقراته علي حسب كل فرض.
- صدق الاتساق الداخلي: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لبيانات العينة الكلية للدراسة

م	الفرضية	معاملات الثبات
1	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المكونات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت.	٠,٨٩
2	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء للبرمجيات لا أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت.	٠,٩٣
3	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء شبكات الاتصال لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت.	٠,٩٥
4	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت مع استجابات عينة الدراسة (العنصر البشري) طبقا (النوع – السن- الوظيفة والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة)	٠,٩٤
الاداة ككل		٠,٩٣

من الدول بلغت قيمة معامل الثبات بالنسبة لإجمالي الفرض الأول ٠,٨٩ وبلغت قيمة معامل

الثبات فيما يتعلق بالفرض الثاني ٠,٩٣ وفيما يتعلق بالفرض الثالث فبلغت ٠,٩٥ وفيما

يتعلق بالفرض الرابع ٠,٩٤ بينما بلغت قيمة معامل الثبات الكلي ٠,٩٣ وهذا يدل على ان

الأداة تتمتع بنسبة ثبات عالية مما يجعلها صالحة للتطبيق وكافية لأغراض البحث

تناول الفصل الثالث منهجية الدراسة بما تشمله من تصميم للبحص والمنهج العملي (المنهج الوصفي التحليلي) الذي سوف يتم استخدامه ف البحص وتم تحديد مجتمع البحث وعينة البحث وطرق جمع المعلومات حيث وسيتم الاعتماد على مصدرين أساسيين للمعلومات: -

❖ المصادر الثانوية: الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة

❖ المصادر الأولية: إلى جمع البيانات الأولية من خلال دراسة استكشافية

باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصا لهذا الغرض.

أداة الدراسة: سوف تتمثل أداة الدراسة بالاستبيان كونها تحقق العديد من المزايا منها التكلفة والجهد وامكانية ترك وقت للمبحوثين للتفكير في الأسئلة من قبل عينة الدراسة. للإجابة على تساؤلات البحث والتحقق من فرضياته تمهيدا للفصل الرابع للحصول علي نتائج التحليل الاحصائي للاستبيان

وسوف نستخدم الأساليب الاحصائية في عملية تحليل النتائج للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من فرضياتها.

الفصل الرابع

الدراسة

الإحصائية

١/٤ عرض البيانات

فيما يأتي عرض البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام أداة الدراسة وبعد إجراء المعالجات الإحصائية وفقا لفرضيات الدراسة:

تم استخراج تقديرات افراد عينة الدراسة اجمالي اعداد ونسبة مئوية لكل تقديرات افراد عينة الدراسة وتم استخراج المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري وتميل كل النسب والمؤشرات الأخرى الي اعتماد درجة كبيرة موافق بشدة وأيضا موافق نلاحظ من الجدول أن النسبة الكبيرة من العينة يؤكدون وجود أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت

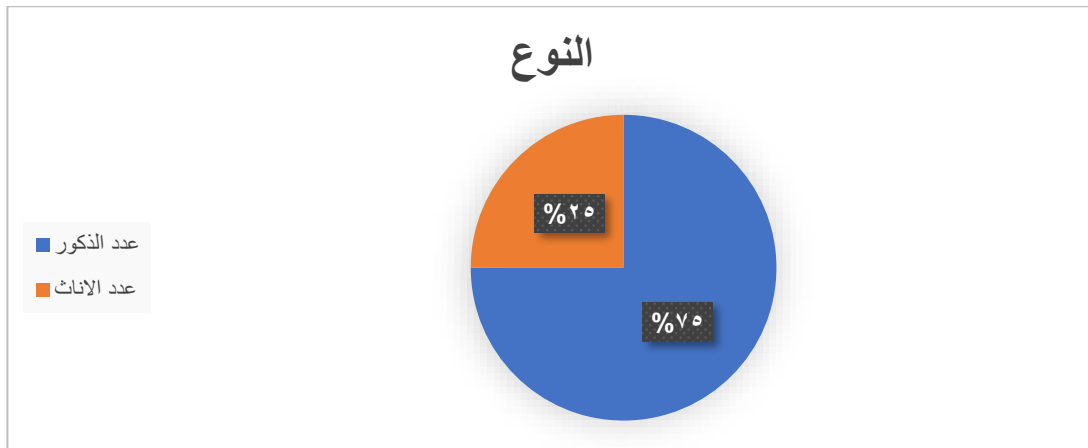
وللإجابة على أسئلة الدراسة الفرعية في سبيل الوصل الإجابة على مشكلة الدراسة من خلال والفرضيات الفرعية كما يلي:

١. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المكونات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت.
٢. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء للبرمجيات لا ثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت..
٣. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء شبكات الاتصال لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت.
٤. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت مع استجابات عينة الدراسة (العنصر البشري) طبقا (النوع – السن- الوظيفة والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة)

٢/٤ التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية (الشخصية)

١. توزيع افراد العينة حسب النوع:

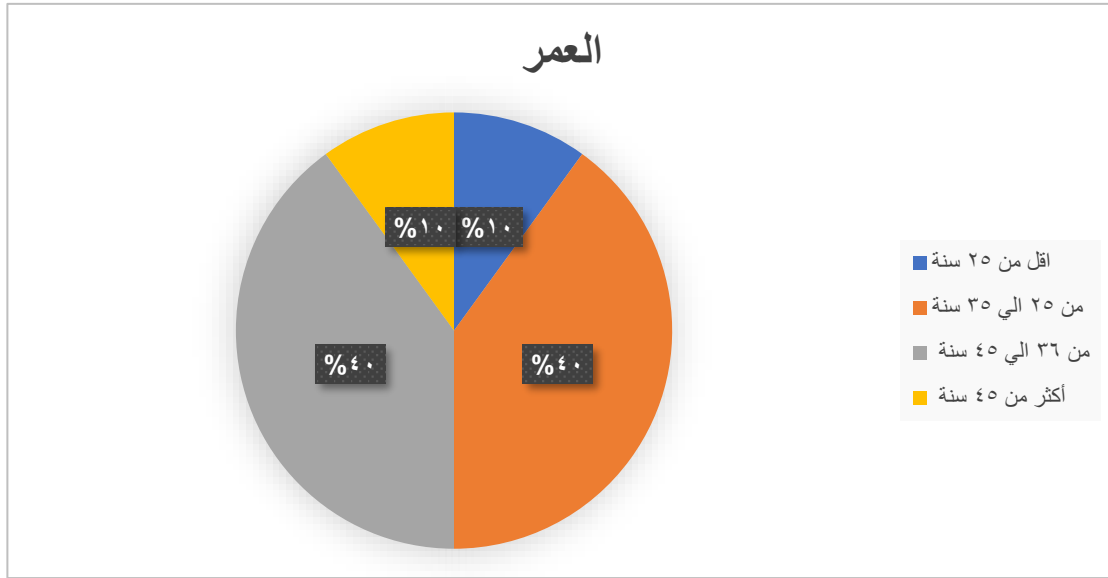
الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
عدد الذكور	٧٥	٪٧٥
عدد الاناث	٢٥	٪٢٥
الإجمالي	١٠٠	٪١٠٠



تبين أن معظم عينة الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (٧٥) شخص ونسبة مقدارها (٧٥%) في حين كان عدد الإناث فقط (٢٥) إناث ونسبة مقدارها (٢٥%) وهذا يدل على زيادة نسبة مشاركة الإناث.

٢. توزيع افراد العينة حسب السن:

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
اقل من ٢٥ سنة	١٠	٪١٠
من ٢٥ الي ٣٥ سنة	٤٠	٪٤٠
من ٣٦ الي ٤٥ سنة	٤٠	٪٤٠
أكثر من ٤٥ سنة	١٠	٪١٥
الاجمالي	٤٠	٪١٠٠

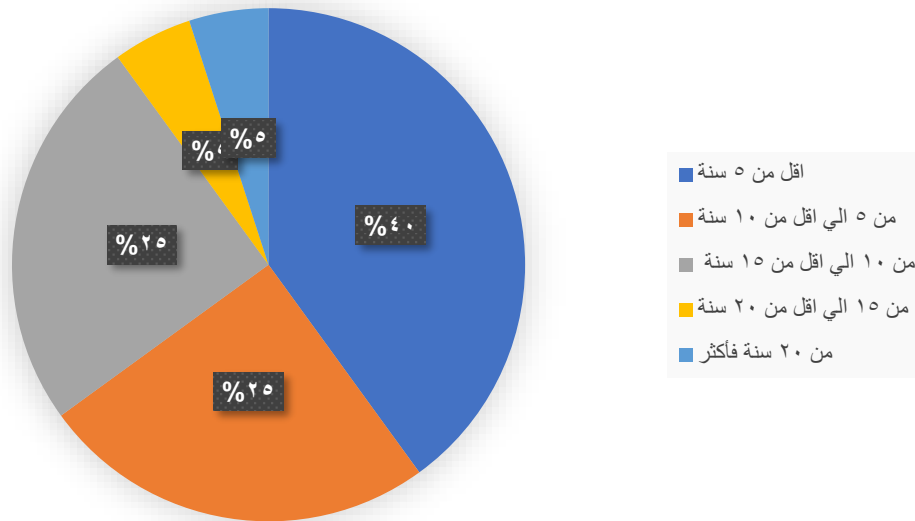


تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم في الفئة العمرية من ٢٥ سنة واطل حيث بلغ عددهم (٣٥) بنسبة مقدارها (٤٠٪) وبنفس النسبة الفئة العمرية من ٣٥ الي ٤٥ بنسبه ٤٠٪ الدراسة وهذا يبين أن متوسط أعمار الأفراد عينة الدراسة مرتفع نسبيا بالنسبة الي الفئات الأقل عمرا.

٣. توزيع افراد العينة حسب الاقدمية.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (%)
اقل من ٥ سنة	٤٠	٤٠٪
من ٥ الي اقل من ١٠ سنة	٢٥	٢٥٪
من ١٠ الي اقل من ١٥ سنة	٢٥	٢٥٪
من ١٥ الي اقل من ٢٠ سنة	٥	٥٪
من ٢٠ سنة فأكثر	٥	٥٪
الاجمالي	١٠٠	١٠٠٪

سنوات الخبرة

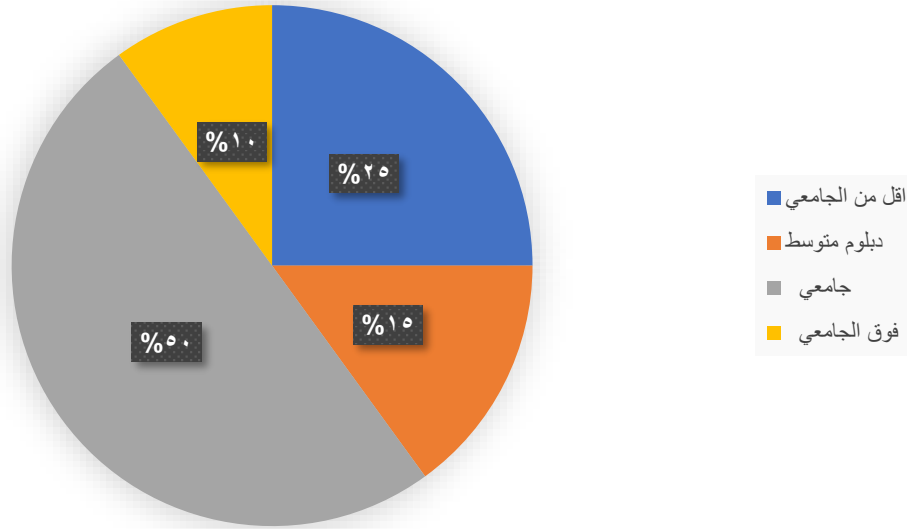


تبين أن التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة حيث أن النسبة الأكبر كانت لذوي الخبرة اقل من ٥ سنوات فقد بلغ عدد أفرادها (٤٠) فرد وبنسبة (٤٠٪) تلتها عدد سنوات الخبرة ٥ الي ١٠ سنوات فقد بلغت نسبتها (٢٥٪) أما أصحاب الخبرة لأكثر من ٢٠ سنة فقد بلغت نسبتهم (٥٪) من مجمل عينة الدراسة وهذا يدل على تمتع الأفراد عينة الدراسة بخبرات عملية قصيرة نسبيا

٤. توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
اقل من الجامعي	٢٥	٢٥٪
دبلوم متوسط	١٥	١٥٪
جامعي	٥٠	٥٠٪
فوق الجامعي	١٠	١٠٪
الاجمالي	١٠٠	١٠٠٪

المؤهل العلمي

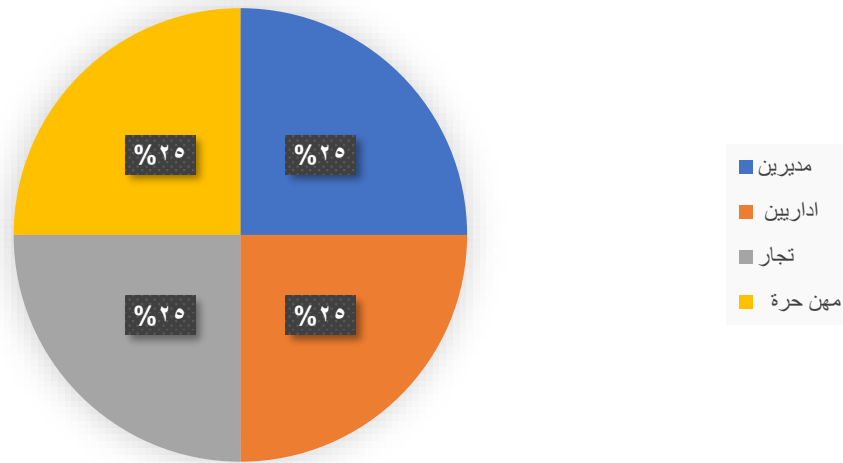


تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (٥٠) وبنسبة تمثيل بلغت (٥٠٪) وتلتها نسبة حاملي درجة الدبلوم وبنسبة بلغت (٢٥٪) تلتها نسبة الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة (١٠٪) وهذا بالتالي يبين أن الأفراد عينة الدراسة هم ذوو مؤهلات علمية عالية نسبياً.

٥ توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي.

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية (%)
مديرين	٢٥	٢٥٪
اداريين	٢٥	٢٥٪
تجار	٢٥	٢٥٪
مهن حرة	٢٥	٢٥٪
الاجمالي	١٠٠	١٠٠٪

المستوى الوظيفي



تبين أن عينة الدراسة من المدبرون للشركات كانت حول ٢٥٪ وهي أيضا نفس نسبة الإداريين في البنك والشركات المتعاملة مع البنك كانت ٢٥٪ وأيضا نسبة التجار كانت ٢٥٪ وأيضا المهن الحرة النسبة حوالي ٢٥٪ من عينة الدراسة.

٣/٤ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وفروضها

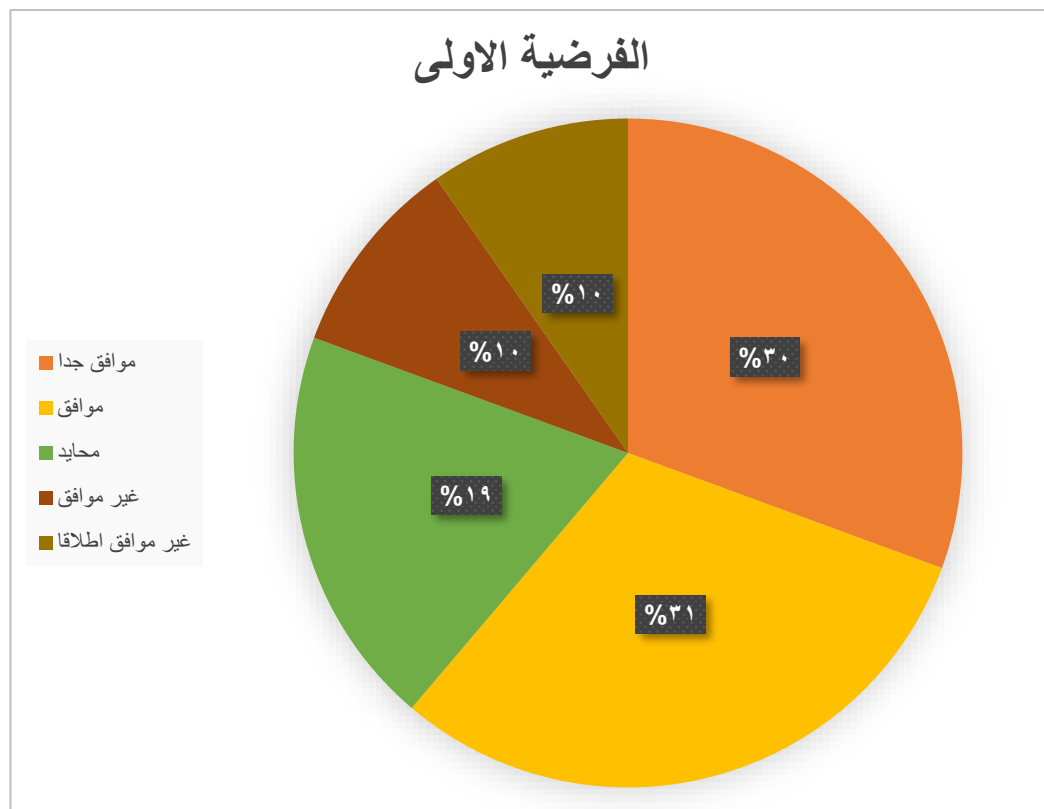
الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها المكونات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على

أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت

مستوي الاهمية					م
12	16	8	28	36	1 . توفر الإدارة متطلبات عمليات التطوير التي يحتاجها نظام تكنولوجيا المعلومات المستخدم.
4	8	16	24	48	2 تتوافر الوسائل التقنية لإدخال البيانات واسترجاعها من قواعد البيانات.
10	12	10	20	48	3 تتميز الشبكة الرقمية المستخدمة بالكفاءة وعدم الانقطاع اثناء سير العمل
10	14	16	30	30	4 تتوافر في الشركة أجهزة الحاسوب الملائمة لإنجاز الاعمال وفقا لأحدث الإصدارات
50	50	102	162	164	الإجمالي
13%	13%	26%	41%	41%	النسبة
13	13	26	42	42	الوسيط
12.5	12.5	25.5	40.5	41	الوسط الحسابي
3.0	3.6	3.8	7.8	7.1	الانحراف المعياري
ضعيفة	ضعيفة	متوسط	عالية	عالية	الأهمية النسبية

تم جمع نتائج الاستبانات الموزعة علي عينة الدراسة وتم تحلي وصفي للتقديرات افراد عينة الدراسة اجمالي اعداد التكرارات لكل تقديرات افراد عينة الدراسة وتميل كل والمؤشرات الي اعتماد درجة كبيرة للموافقة بشدة وأيضا الموافقة بالنسبة لهذا المحور هناك لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها المكونات

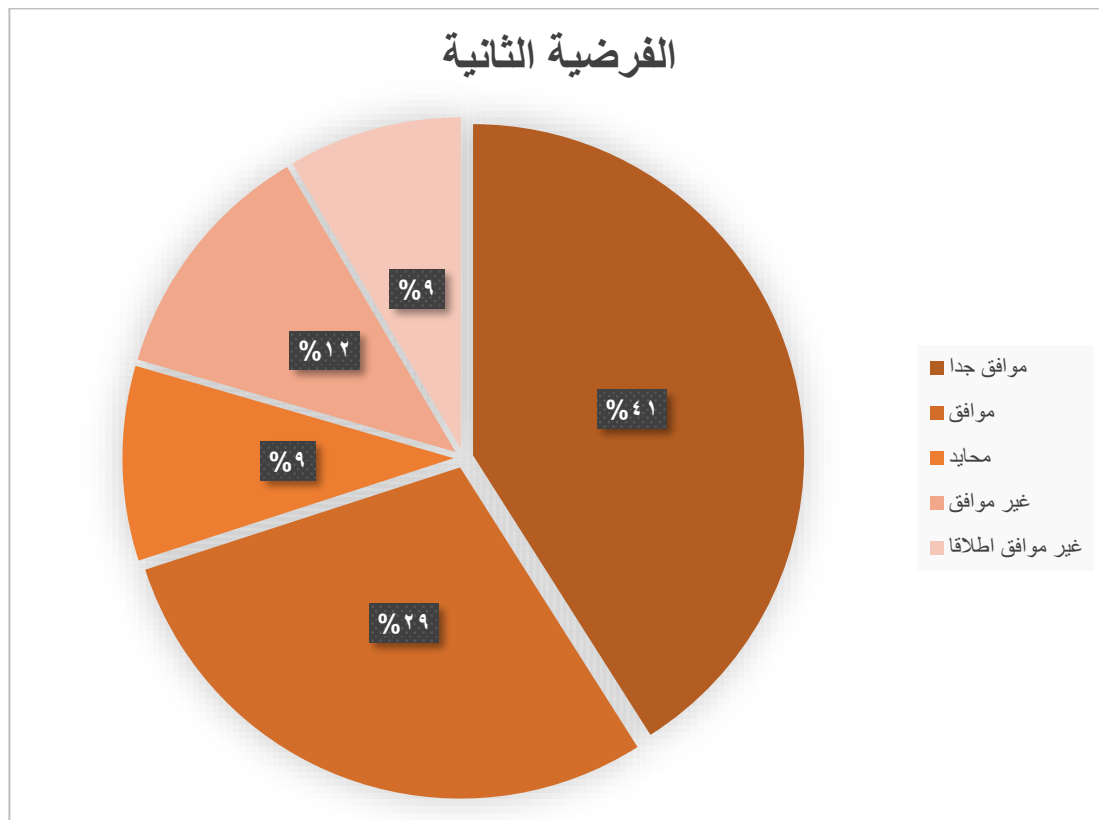
المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت حيث يشير الجدول السابق إلى إجابات المبحوثين عن الفقرات المتعلقة بتلك الفرضية ذ تراوحت النسبة لهذا المتغير بين ٤١٪ الى ١٣٪ فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي ٤١ وانحراف معيار ٧,١ وبنسبة ٤١٪ وبدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي ٤٠,٥ وانحراف معيار ٧,٨ وبنسبة ٤١٪ وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) وبنسبة ١٣٪ بمتوسط حسابي ١٢,٥ لكلاهما وانحراف معيار لغير الموافق ٣,٦ والغير موافق بشدة ٣ وبنسبة ١٣٪ لكلاهما وبدرجة أهمية ضعيف. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية هناك لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المكونات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت. من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة طبقاً لعينة الدراسة



الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء للبرمجيات لا أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على
أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت.

مستوي الأهمية						م
العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا	
1 درجة امان وسرية والمعلومات في ظل تطبيق استراتيجية أداء تعتمد على النظم الرقيمة	32	44	4	12	8	
2 . يتم تحديث البرمجيات بما يتناسب مع حاجات العمل.	36	28	8	16	12	
3 تتميز برامج وتطبيقات الحاسوب بالسهولة في التعامل.	48	24	16	8	4	
4 درجة توفر البرامج الحديثة اللازمة والمتوافقة مع متطلبات العمل	48	20	10	12	10	
الإجمالي	164	116	38	48	34	
النسبة	41%	29%	10%	12%	9%	
الوسيط	42	26	9	12	9	
الوسط الحسابي	41	29	9.5	12	8.5	
الانحراف المعياري	7.1	9.1	4.3	2.8	3.0	
الأهمية النسبية	عالية	عالية	ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة	

تم جمع نتائج الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة وتم تحلي وصفي للتقديرات افراد عينة الدراسة اجمالي اعداد التكرارات لكل تقديرات افراد عينة الدراسة وتميل كل المؤشرات الى اعتماد درجة كبيرة للموافقة بشدة وأيضا الموافقة بالنسبة لهذا المحور لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد للبرمجيات لا أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت. حيث يشير الجدول السابق إلى إجابات المبحوثين عن الفقرات المتعلقة بتلك الفرضية ذ تراوحت النسبة لهذا المتغير بين ٤١٪ الى ٩٪ فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي ٤١ وانحراف معيار ٧,١ وبنسبة ٤١٪ وبدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي ٢٩ وانحراف معيار ٩,١ وبنسبة ٢٩٪ وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي ٨,٥ لكلاهما وانحراف معيار ٣ وبنسبة ٩٪ وبدرجة أهمية ضعيف. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد للبرمجيات لا أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت. من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعا وبدرجة عالية من الموافقة.



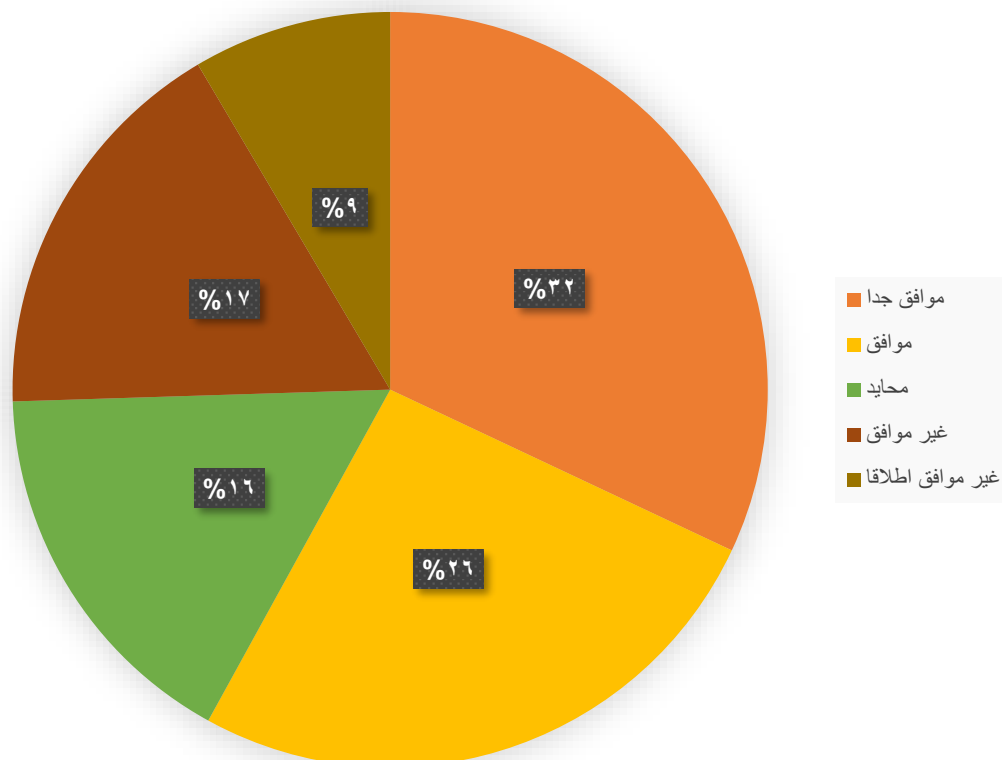
الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء شبكات الاتصال لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية

على أدائه التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت.

م	مستوي الأهمية	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
	العبارة	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
1	تتابع الإدارة المسئولة اليات عمل نظام المعلومات بين الأقسام المختلفة.	44	20	16	10	10
2	تهتم الإدارة باقتراحات العاملين حول اثر تكنولوجيا المعلومات علي الأداء.	20	22	24	16	18
3	تقدم الإدارة الدعم اللازم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل جميع اقسام الشركة.	36	38	12	10	4
4	توجد اليات واضحة للتسلسل الإداري في التعامل مع معلومات النظام.	28	24	14	32	2
	الإجمالي	128	104	66	68	34
	النسبة	32%	26%	17%	17%	9%
	الوسيط	32	23	15	13	7
	الوسط الحسابي	32	26	16.5	17	8.5
	الانحراف المعياري	8.9	7.1	4.6	9.0	6.2
	الأهمية النسبية	عالية	عالية	ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة

تم جمع نتائج الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة وتم تحلي وصفي للتقديرات افراد عينة الدراسة اجمالي اعداد التكرارات لكل تقديرات افراد عينة الدراسة وتميل كل المؤشرات الي اعتماد درجة كبيرة للموافقة بشدة وأيضا الموافقة بالنسبة لهذا المحور لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد شبكات الاتصال لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت. حيث يشير الجدول السابق إلى إجابات المبحوثين عن الفقرات المتعلقة بتلك الفرضية ذ تراوحت النسبة لهذا المتغير بين ٣٢٪ الي ٩٪ فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي ٣٢ وانحراف معيار ٨,٩ وبنسبة ٣٢٪ وبدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي ٢٦ وانحراف معيار ٧,١ وبنسبة ٢٦٪ وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي ٨,٥ لكلاهما وانحراف معيار ٦,٢ وبنسبة ٩٪ وبدرجة أهمية ضعيف. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد شبكات الاتصال لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت. من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة

الفرضية الثالثة



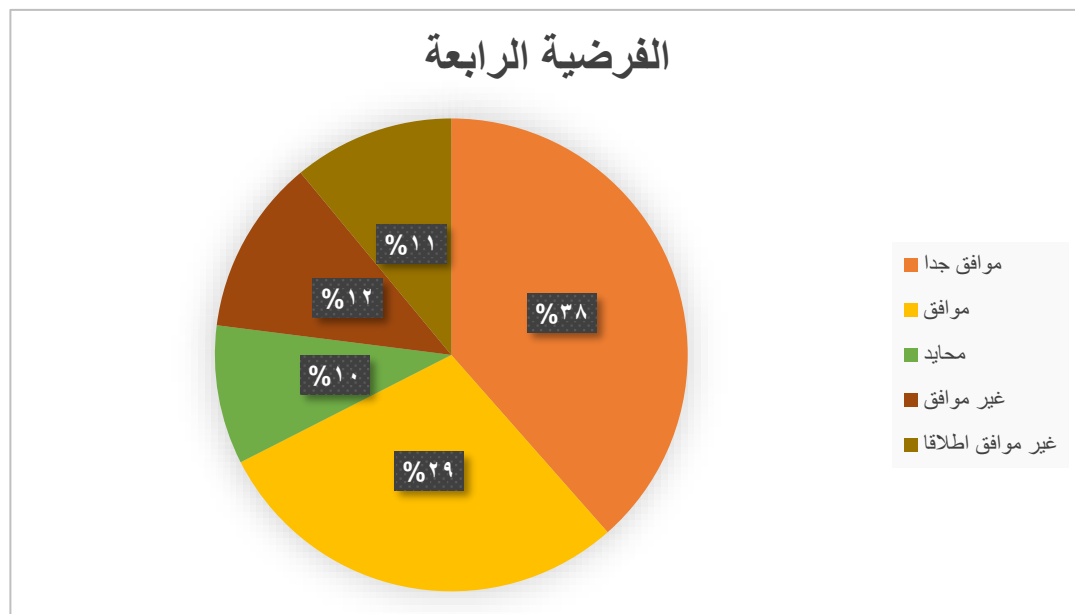
الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير

الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت مع استجابات عينة الدراسة (العنصر البشري) طبقا (النوع –

السن- الوظيفة والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة)

مستوي الاهمية					
العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1 تناسب الأجور مع الأداء والمؤهلات وسنوات الخبرة والوصف الوظيفي.	36	28	8	16	12
2 سرعة إنجاز العمل وانخفاض نسبة الأخطاء.	38	24	16	8	14
3 درجة التعرف على حاجات العاملين المناسبة للخبرات والمؤهلات وسنوات الخبرة.	48	20	10	12	10
4 تساهم أنظمة الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الادارية في تحسين أداء واكتساب الخبرات.	32	44	4	12	8
الإجمالي	154	116	38	48	44
النسبة	39%	29%	10%	12%	11%
الوسيط	37	26	9	12	11
الوسط الحسابي	38.5	29	9.5	12	11
الانحراف المعياري	5.9	9.1	4.3	2.8	2.2
الأهمية النسبية	عالية	عالية ج	متوسط	ضعيفة	ضعيفة

تم جمع نتائج الاستبانات الموزعة علي عينة الدراسة وتم تحلي وصفي للتقديرات افراد عينة الدراسة اجمالي اعداد التكرارات لكل تقديرات افراد عينة الدراسة وتميل كل والمؤشرات الي اعتماد درجة كبيرة للموافقة بشدة وأيضا الموافقة بالنسبة لهذا المحور لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت مع استجابات عينة الدراسة (العنصر البشري) طبقا (النوع – السن- الوظيفة والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة) حيث يشير الجدول السابق إلى إجابات المبحوثين عن الفقرات المتعلقة بتلك الفرضية ذ تراوحت النسبة لهذا المتغير بين ٣٩٪ الي ١١٪ فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي ٣٨,٥ وانحراف معيار ٥,٩ وبنسبة ٣٩٪ وبدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي ٢٩ وانحراف معيار ٩,١ وبنسبة ٢٩٪ وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي ١١ لكلاهما وانحراف معيار ٢,٢ وبنسبة ١١٪ وبدرجة أهمية ضعيف. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت مع استجابات عينة الدراسة (العنصر البشري) طبقا (النوع – السن- الوظيفة والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة)) مع استجابات عينة الدراسة طبقا (النوع – السن- الوظيفة) من وجهة نظر



الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

١/٥ مناقشة النتائج

يقصد بمناقشة النتائج أن يقوم الباحث بتفسير النتائج التي حصل عليها وربطها بنتائج الدراسات السابقة، وتوضيح أهمية البحث العلمي الذي قام به، بالإضافة إلى ربط النتائج التي تحصل عليها الباحث بالهدف الأساسي من البحث العلمي. تتم مناقشة نتائج البحث العلمي من خلال تلخيص النتائج، ومناقشة فيما إذا كانت متفقة مع توقعات الباحث أم لا، ومن ثم مقارنتها مع العمل السابق، وتفسيرها عن طريق مقارنتها بنموذج أو نظرية. يخلط بين النتائج والاستنتاجات، فيعتقد أن الاستنتاج هو إعادة صياغة النتائج الرقمية بكلمات. النتائج هي ما حصل عليه الباحث من أرقام، معدلات، علاقات بين المتغيرات، قدرة المتغيرات على تنبؤ متغير ما، من دون أن يكون هناك تعليق وتفسير من قبل الباحث تحقيقاً لأهداف الدراسة في التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري (دراسة حالة إدارة الجمارك بالمملكة العربية السعودية) في المملكة العربية السعودية نستعرض هذا الجزء التحليل الإحصائي لنتائج إجابات أفراد عينة الدراسة وذلك بعرض المؤشرات الإحصائية الأولية لإجابات بالاعتماد على درجة الأهمية لإجابات أفراد العينة التي استجابة للاستبيان

٢/٥ نتائج الدراسة المتعلقة بالفروض

- ١- تلعب نظم التحول الرقم دوراً إيجابياً في صنع ودعم القرار عن طرق دعم تطوير الأداء للأفراد العاملين في المؤسسات المصرفية على وجه الخصوص
- ٢- يوجد أثر لبعدها المكونات المادية تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري (دراسة حالة إدارة الجمارك بالمملكة العربية السعودية).
- ٣- يوجد أثر لبعدها للبرمجيات لا أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري (دراسة حالة إدارة الجمارك بالمملكة العربية السعودية).
- ٤- يوجد أثر لبعدها شبكات الاتصال لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري (دراسة حالة إدارة الجمارك بالمملكة العربية السعودية).

٥- يوجد أثر لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري (دراسة حالة إدارة

الجمارك بالمملكة العربية السعودية) مع استجابات عينة الدراسة طبقا (النوع -

السن- الوظيفة)

٦- ضعف البنية المؤسسة اللازمة لعملية الإدارة الإلكترونية في بعض المدن.

٧- ضعف أعاد المديرين المؤهلين او الفنيين المؤهلين في مجال نظم الإدارة الإلكترونية.

٨- خطط غير كفاء بالنسبة الي عملية التطوير للكوادر البشرية لعملية الإدارة

الإلكترونية.

٩- يوجد رغبة من الكوادر العاملة في الشركة الي اجراء التحول الرقمي لتيسر الاعمال

والمساعدة في سرعة انجاز المهام.

١٠- درجة تخوف بعض الموظفين من استعمال التقنية الرقمية الحديثة والتعامل معا.

١١- وجود بعض العوائق التي تحول دون تقديم خدمة جيدة مثل نقص التمويل المناسب.

١٢- درجة قوة القوانين المطبقة في الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية وتوافر

مقاييس للأداء وضعف الإجراءات لتطبيقها.

١٣- عدد الموظفين المطلوبين في الإدارة الإلكترونية اقل مع المحافظة علي جودة العمل

٣/٥ التوصيات

بناء الي النتائج التي تمت لعينة الدراسة تحقيق الاستفادة القصوى وبشكل فعال من الإدارة الإلكترونية

والتقنيات التكنولوجية التي تحتوي عليها الإدارة الإلكترونية والعمل علي تنفيذها بصورة كاملة لرفع

كفاءة الأداء والتشغيل داخل تلك المؤسسات الذي يفرض بدوره ضرورة التكيف مع النظام الجديد

ومواكبة التغير المستمر في نظم الإدارة الإلكترونية وتطوير البنية التحتية بشكل عام التي تساهم في عملية

التحول الكامل الي الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على جودة الخدمات التوصية الأهم هي منح الموظفين ذوي

المواهب الرقمية حرية التصرف وكذلك القدرة على تنفيذ التغييرات اللازمة. ينبغي أن تبقي الشركة وفرق

القيادة منفتحين في قبول الإخفاقات حيث يتم ابتكار المواهب الرقمية وتجربتها. ومن أهمها ما يلي

- ١- يجب على المصارف تسهيل إجراءات العمل وتقليل وقت تقديم الخدمة للعميل وتطوير الخدمات المعروضة من خلال تحفيز الموظفين وتمكينهم من تقديم الخدمات بجودة.
- ٢- جب على البنك الأهلي الاهتمام برضا عملائها من خلال اختيار الموظفين ذوي الكفاءات خاصة المتعاملين مباشرة مع العملاء القادرين علي جذبهم و كسب رضاهم، من خلال تدريبهم و تطوير مهارات التواصل لديهم و التأكيد على تركيز الموظفين على اللغة الإيجابية لما لها من أثر كبير على رضا عملاء البنك الأهلي في المملكة العربية السعودية.
- ٣- توفير البنية التحتية المناسبة للتحويل الي الإدارة الإلكترونية الرقمية الحديثة بشكل كامل وشامل.
- ٤- تشكيل إدارة للأعداد للنظم الإدارية الحديثة بما يتلاءم مع طبيعة عمل البنك
- ٥- إعادة هندسة العمليات من خلال لجان متخصصة للاستعداد للتحويل للنظم الإدارية الحديثة
- ٦- توفير جميع الإمكانيات المادية والمالية والكوادر البشرية المؤهلة والفنية اللازمة.
- ٧- تقديم الدعم الكامل لتنفيذ الإدارة الالكترونية في كافة الأعمال الإدارية التي تقدمها فروع البنك.
- ٨- توافر قواعد بيانات حاسوبية داخل الإدارة تحتوي على كل ما يتطلبه العمل الإداري.
- ٩- توفير التمويل اللازم ليساعد في عملية التحويل إلى النظم الإدارية الإلكترونية الرقمية الحديثة.
- ١٠- تشجيع موظفي الإدارة من خلال الدورات والحوافز المادية والمعنوية المقدمة للموظفين.
- ١١- ضرورة وجود استراتيجية فعالة للتحويل نحو الإدارة الالكترونية وتهيئة البيئة التنظيمية
- ١٢- ضرورة العمل على الاهتمام بجودة شبكة الانترنت لأنها تعتبر من اهم المعوقات
- ١٣- الاستفادة من الأبحاث العلمية في مجالات تطبيق التحويل الرقمي لمعالجة نقاط الضعف وتقليل التهديدات وزيادة وتقوية القرص ونقاط القوة بطرق علمية.
- ١٤- إلزام و اشراك العمالة والموظفين بدورات تدريبية لتطوير مهاراتهم العملية والتي تمكنهم من الاستمرارية في العمل في الشركة كعناصر فعالة بما يضمن استمرارية الشركة.

الخاتمة

تعد الادارة الإلكترونية كإجراء إداري يعتمد على تسخير الإنترنت والشبكة المعلوماتية للتخطيط والتوجيه والتحكم في مصادر المشاريع والأعمال لتحقيق أهداف المنظمة، ومن هنا نعد الإدارة الإلكترونية تعني الابتعاد من استعمال الأوراق وكذلك الخروج عن تطبيق أساليب الإدارة التقليدية، ما يؤدي الى تقديم الخدمات للمواطنين من دون الانتقال الى الإدارة شخصيا هذا بالضرورة يساعد على استثمار الوقت وتحقيق المصلحة العام ستمثل الإدارة الالكترونية الحلقة الجديدة في بناء تصور حديث لمفاهيم التطوير الإداري، مما نتج عنه تحولا جوهريا في طرق أداء الخدمات سواء للمواطنين أو المنظمات فيما بينها، فإدخال مفهوم الإدارة الالكترونية كآلية لتطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة أو المنظمة بصورة تحقق تكامل وتوافق للرؤية ومن ثم تحقيق خطط المنظمة أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية بات أمر ضروري للمؤسسات لما لها من أهمية في المنافسة وما تقدمه من كفاءة في الخدمات وذلك لكونها تتصف بالسرعة والدقة في انجاز المهام وما يساعد على ذلك هو أنها تقوم على بنية مختلفة وأساسية تميزها عن الإدارة التقليدية من خلال اعتمادها على الأجهزة الإلكترونية الحديثة والبناء الشبكي الإلكتروني الذي تستفيد منه من خلال انجاز الوظائف الإدارية بسهولة والرفع من أداء العمال من خلال إخضاعهم لدورات تدريب إلكترونية يعد التطوير الإداري بشكل عام مفهوما أساسيا من مفاهيم العملية الإدارية و جزء أساسيا من التنمية الإدارية , حيث يعنى بتطوير عمل الجهاز الإداري و تحسين مستوى الأداء الوظيفي و رفع كفاءة العاملين و تبسيط إجراءات العمل و توزيع القوى العاملة و التدريب و تهيئة بيئة العمل المناسبة للعاملين في المنظمة بما يحقق الاستفادة القصوى أن عملية التطوير الإداري والقيادي بمثابة تعليم القياديين والمُدراء في أي مؤسسة مبنية على فهم وإدراك الفرص المتاحة، وفي جانب آخر أُضيفت لهذا التعريف فكرة تحسين القدرة الإدارية العامة للمؤسسة باستخدام تقنيات التكنولوجيا الحديثة لنظم الإدارة الالكترونية كنظام لإدارة الجودة الشاملة من أهم القضايا التي إدارة الجمارك، فهي تسعى دوما لرفع مستوى أدائها من حيث عمليات تقديم الخدمات، واستخدام العديد من الأساليب والأدوات التي تمتلكها لتحسين مستوى جودة خدماتها، وذلك عن طريق تلبية متطلباتهم واحتياجاتهم.

المراجع والمصادر المقترحة

المراجع العربية:

- ١- الباز عدنان مصطفى ٢٠١٨ تقنيات التحول الرقمي استشارات حول الأعمال التقنية،
- ٢- بن أعراب محمد، ٢٠١٤، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، (مجلة العلوم الاجتماعية)، جامعة محمد لمين دباغين سطيف ٢.
- ٣- توفيق محمد عبد المحسن ٢٠١٢ قياس الجودة والقياس المقارن، أساليب حديثة في المعايرة والقياس،
- ٤- الحسيني، عائشة بنت أحمد الحسيني، ٢٠١٣ أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة.
- ٥- رشوان عبد الرحمن ٢٠٢٠ دور التحول الرقمي من رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات.
- ٦- شذى حسن، محمود فردوس ٢٠١٨ دور الادارة الإلكترونية في رفع جودة الخدمات الصحية
- ٧- شعلان محمد علي ٢٠١٦ حوكمة التحول الرقمي في الرؤية السعودية ٢٠٣٠ م
- ٨- شعيب ٢٠٢١ أثر تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية علي تحسين أداء العاملين في ظل الأوبئة
- ٩- شعيب ٢٠٢١ أثر تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية عي تحسين أداء في ظل الأوبئة والأزمات
- ١٠- الشيخ، عوض يوسف أحمد، ٢٠٢٠ دور الادارة الإلكترونية في رفع كفاءة أداء المنظمات الصحية:
- ١١- صالح الدين حسن السيسي ٢٠١٩ تطبيق المعايير العالمية في إدارة الشركات، استراتيجية المنظمة في ظل إدارة الجودة الشاملة.

- ١٢- عامر فندلي، إبراهيم السامرائي ٢٠١٦ تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق للنشر،
- ١٣- عبد الرحمن بن فهد المطرف ٢٠٢٠ التحول الرقمي في ظل الازمات
- ١٤- عبد الوهاب سمير محمد، ٢٠٠٥، الحكم المحلي في الوطن العربي واتجاهات التطوير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص ٣٢١، مصر.
- ١٥- عبد اهلل فرغلي علي موسى ٢٠٢٠ تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني،
- ١٦- مجدي الكبيسي، ساندي ٢٠٢٠ علاقة التخطيط الاستراتيجي بتوسيع القاعدة الضريبية لدى ضريبة الدخل: دراسة ميدانية على دوائر ضريبة الدخل في فلسطين،
- ١٧- محمد المتولي، ٢٠٠٣، ادارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الالكترونية في الدول العربية، بحث قدم الى المؤتمر العلمي الاول الذي نظمته شرطة دبي في الفترة من ٢٤ الى ٢٦ افرى.
- ١٨- محمد نصر، ٢٠٢١ "الكشف عن قوة التأثير بين التوظيف والاختيار والتخطيط الوظيفي، وبين تحقيق الابتكار ثم ريادة الأعمال: دراسة في دولة الإمارات العربية المتحدة، المجلة العربية للإدارة: مجلد ٤١ عدد ٤
- ١٩- محمد، عبد الرحمن حسن ٢٠٢٠ واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية:
- ٢٠- محمود أبو جمعه، ٢٠٢١ الدور المعدل للعوامل البيئية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والذكاء التنافسي: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية المدرجة في بورصة عمان، المجلة العربية للإدارة: مجلد ٤١ عدد ٢
- ٢١- محمود عبد الله منصور ٢٠٢١ التحول الرقمي كآلية لتنمية راس المال البشري.
- ٢٢- مروان وشراب سائد ٢٠١٢ التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية المستدامة
- ٢٣- مصطفى مفيد مصطفى ٢٠٢١ دور الادارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة
- ٢٤- مصطفى، أحمد سيد، ٢٠٠٨، المدير ومهاراته السلوكية، القاهرة: دار الفكر العربي للطباعة والنشر، مصر
- ٢٥- موفق رابعه ٢٠٢٢ "محددات الإقراض للمشروعات الصغيرة والمتوسطة من قبل البنوك التجارية في الأردن"، المجلة العربية للإدارة

٢٦- ناصر جرادات، عائشة ثوابته ٢٠٢١ أثر المعوقات الداخلية والخارجية على تنمية وتطوير

قطاع الحجر والرخام في فلسطين

٢٧- نجوى شوشة ٢٠٢٢ جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء السياقية في ظل الوظائف

الحديثة لإدارة الموارد البشرية: بالتطبيق على العاملين بالهيئة المصرية العامة للبترول

٢٨- هائل السرحان، ٢٠٢١ " أثر الهندسة البشرية على الأمن والسلامة المهنية في الشركات

الصناعية الأردنية: دراسة حالة شركة المناصير للزيوت والمحروقات

٢٩- يونس، أبو سمرة مرعى ٢٠١٩ أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي دراسة ميدانية

بالتطبيق على مصرف الراجحي بالملكة العربية السعودية

المراجع الأجنبية المقترحة

- 1- Farhana F. (2019) "Building employee performance" International review of international journal of scientific and engineering research.
- 2- Fireman H. Dastgir M And Hashem N (2019) "Evaluation of The
- 3- Gassama B. 2020 The Impact of Strategic Planning Practices on Sem's Survival and Growth: Evidence from Industrial Sector in Jordan.
- 4- Hailu, T. 2014. The Impact of Information System IS on Organizational Performance: With Special Reference to Ethio-Telecom Southern Region,
- 5- Hanuni A. 2018 Impact of Strategic Planning on SMEs Performance and Survival in Palestine. Unpublished Master Thesis
- 6- Khan H. and Raza H. A. Ulhas A. (2017) "Impact of information technology
- 7- Kuwait Y. (2020) "The effect of motivation on employee performance" Lai Kee-Hung Ngai E and Cheng T (2005) Information Technology Adoption in Hong Kong's Logistics Industry Transportation Journal

المستخلص

تهدف الدراسة الى بيان أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بإدارة الجمارك بالكويت من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي لعينة عشوائية قدرها ١٠٠ شخص بيع عميل وموظف في الإدارة العامة للجمارك تم الاختيار بطريقة عشوائية وتم توزيع أداة الدراسة وهي الاستبانة عليهم وبتحليل نتائج الدراسة كانت اهم النتائج -يوجد أثر لبعده المكونات المادية تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري -يوجد أثر لبعده للبرمجيات لاثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بإدارة الجمارك بالكويت وقد توصلت الدراسة للتوصيات التالية -يجب على المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة تسهيل إجراءات العمل وتقليل وقت تقديم الخدمة للعميل وتطوير الخدمات المعروضة من خلال تحفيز الموظفين وتمكينهم من تقديم الخدمات بجودة الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية – التطوير الإداري – الإدارة العامة للجمارك

Abstract

The study aims to show the impact of applying e-management on the management of administrative development in the Customs Department in Kuwait by using the descriptive analytical approach for a random sample of 100 people, a customer and an employee in the General Administration of Customs. The selection was done randomly and the study tool, which is the questionnaire, was distributed to them. By analyzing the results of the study, the most important results were: - There is an impact of the physical components dimension of applying e-management on the management of administrative development - There is an impact of the software dimension that does not affect the application of e-management on the management of administrative development in the Customs Department in Kuwait. The study reached the following recommendations: - The respondents should have a high degree of agreement to facilitate work procedures, reduce the time of providing service to the customer, and develop the services offered by motivating employees and enabling them to provide services with quality.

Keywords: e-management - administrative development - General Administration of Customs

الملاحق

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أدائه التطوير الإداري
(دراسة حالة الإدارة العامة للجمارك بالكويت)

اعداد الباحثة/

الاسم/ ملك عبد الرزاق

الرقم الجامعي/ 233000047

اشراف الدكتور/

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

١٤٤٥هـ-٢٠٢٤م

(نموذج الاستبانة)

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري (دراسة حالة الإدارة العام للجمارك بالكويت)

السادة موظفي إدارة التطوير الإداري بالإدارة العام للجمارك في الكويت

تحية طيبة وبعد.....

من اجل تحقيق اهداف الدراسة فقد قاما الباحثة بتصميم الاستبانة التالية وبالإشارة الي الموضوع أعلاه نرجو التكرم بملاء الاستبانة مع العلم باننا نتعامل مع تلك البيانات لأغراض البحث العلمي نرجو الإجابة علي أسئلة الاستبانة مع العلم أنه سيتم معاملة هذا الاستبيان بشكل سري بخصوص البيانات الشخصية لعينة الدراسة وسيتم عمل دراسة احصائية للنتائج التي سوف يتم التوصل اليه ليتم التعامل مع نتائج الاستبيان بكل جدية لتقديم وتحديد نتائج الدراسة طبقا احتياجاتكم وتوقعاتكم حيث سيتم تحليل نتائج هذا الاستبيان لتحديد مجالات التحسين والعمل على اتخاذ الإجراءات الكفيلة بمعالجة نقاط الضعف ومحاولة معالجتها والعمل علي تحسين بيئة العمل وحل المشاكل القائمة من خلال بيان أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري في إدارة الجمارك بالكويت

البيانات الشخصية لعينة الدراسة

		الاسم
الجنس	ذكر	انثى

بيانات المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	ثانوي / دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه

بيانات سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	سنة الي ٥	١٠-٦	١٥-١١	٢٠-١٦	٢١ فأكثر

البيانات الوظيفية

مسعى الوظيفة الحالية		التخصص	

بيان العمر

الفئة العمرية	اقل من ٣٠	٤٠-٣١	٥٠-٤١	٦٠-٥١	أكثر من ٦٠

الرجاء وضع علامة الصح (✓) في المربع المناسب الذي يعبر عن درجة موافقتكم وأمام كل عبارة من العبارات التالية بدقة لتحقيق الاستفادة المرجوة:

مستوي الاهمية					م
العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المكونات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت					
1	. توفر الإدارة متطلبات عمليات التطوير التي يحتاجها نظام تكنولوجيا المعلومات المستخدم.				
2	تتوافر الوسائل التقنية لإدخال البيانات واسترجاعها من قواعد البيانات.				
3	تتميز الشبكة الرقمية المستخدمة بالكفاءة وعدم الانقطاع اثناء سير العمل				
4	تتوافر في الشركة أجهزة الحاسوب الملائمة لإنجاز الاعمال وفقا لأحدث الإصدارات				
الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء للبرمجيات لا أثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجمارك بالكويت.					
5	درجة امان وسرية والمعلومات في ظل تطبيق استراتيجية أداء تعتمد على النظم الرقيمة				
6	. يتم تحديث البرمجيات بما يتناسب مع حاجات العمل.				

7	تتميز برامج وتطبيقات الحاسوب بالسهولة في التعامل.				
8	درجة توفر البرامج الحديثة اللازمة والمتوافقة مع متطلبات العمل				
الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعـد شبكات الاتصال لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجـمارك بالكويت.					
9	تتابع الإدارة المسئولة اليات عمل نظام المعلومات بين الأقسام المختلفة.				
10	تهتم الإدارة باقتراحات العاملين حول اثر تكنولوجيا المعلومات علي الأداء.				
11	تقدم الإدارة الدعم اللازم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل جميع اقسام الشركة.				
12	توجد اليات واضحة للتسلسل الإداري في التعامل مع معلومات النظام.				
الفرضية الرابعة: ل لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداره التطوير الإداري بالإدارة العامة للجـمارك بالكويت مع استجابات عينة الدراسة (العنصر البشري) طبقا (النوع – السن- الوظيفة والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة)					
13	تناسب الأجور مع الأداء والمؤهلات وسنوات الخبرة والوصف الوظيفي.				
14	سرعة إنجاز العمل وانخفاض نسبة الأخطاء.				
15	درجة التعرف على حاجات العاملين المناسبة للخبرات والمؤهلات وسنوات الخبرة.				

					16	تساهم أنظمة الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الادارية في تحسين أداء واكتساب الخبرات.
--	--	--	--	--	----	--

Midocean University

College of Management

Department of Management

**The impact of applying electronic management on administrative
development management
(Case study of the General Administration of Customs in Kuwait)**

Prepared by:

Name: Malak Abdul Razzaq

University number: 233000047

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan

Year:2024