

تأثير الادارة الإلكترونية على نجاح المشروع ،
بالتطبيق على مؤسسة السمو لخدمات البلدية ،
جده المملكة العربية السعودية

**The Impact of E-commerce on the Local
Economy: Jeddah, Saudi Arabia**

هدى زهير خلف

الرقم الجامعي/ 2021204639

مشروع التخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أتقدم إليكم بأصدق التحيات وأعظم التقدير والشكر على استقبالكم لبحثي العلمي بعنوان
"[تأثير الإدارة الإلكترونية على نجاح المشروع بالتطبيق على مؤسسة السمو لخدمات البلدية،جده المملكة
العربية السعودية]".

أود أن أعبر عن امتناني العميق لاهتمامكم ووقتكم الثمين الذي قدمتموه لقراءة وتقييم بحثي ، إن تقديركم
وتشجيعكم يمنحاني الدافع للمضي قدماً في رحلتي العلمية ، أتوجه بالشكر لعائلتي الكريمه لدعمها المستمر
طوال رحلتي الدارسية ، كما اتقدم بالشكر الى الدكتورة منى مصطفى العشري لتوجيهها ومساعدتها في
الحفاظ على تطوري على المسار الصحيح. و اقدم خالص الشكر الى الدكتور ناصر المحيميد لتقديمه
الفرصة التعليمية الجميلة كما اتقدم بالشكر لجميع طاقم جامعة ميدأوشن العظيم.

إهداء

الى من كانوا لي عونًا وسندًا في كل خطوة خطوتها في حياتي العلمية والعملية...

إلى والدي العزيزين، اللذين لم يدخرا جهدًا في دعمي وتشجيعي على مر السنين، واللذين أهدوني قوة الإرادة والصبر، فلهما مني كل الشكر والتقدير.

إلى إخوتي وأخواتي، مصدر الحب والتشجيع الدائم.

إلى زوجي العزيز، لما قدّمه لي طوال فترة دراستي من دعم معنويّ وماديّ، فكان نعم الزوج والصديق.

إلى ابني الحبيب محمد، الذي كان له الأثر الكبير في إلهامي وتحفيزي طوال فترة هذا البحث.

إلى أساتذتي الأفاضل، اللذين لم يبخلوا عليّ بعلمهم ونصحهم، فكانوا لي نورًا أستنير به في مسيرتي.

إلى أصدقائي وزملائي، اللذين شاركوني هذه الرحلة، وكانوا لي خير رفقاء.

إلى كل من ساهم ولو بكلمة، أو دعوة صادقة، أو لحظة اهتمام، في تحقيق هذا الإنجاز.

أهديكم هذا العمل المتواضع، متمنيًا أن يكون على قدر تطلعاتكم وآمالكم.

جدول المحتويات:

1. المقدمة:	8
2. مشاكل البحث:	10
2.1 الفجوة النظرية:	10
2.2 الفجوة العملية:	10
3. أهمية البحث:	11
3.1 الأهمية النظرية:	11
3.2 الأهمية العملية:	11
4. أسئلة البحث:	12
5. أهداف البحث:	12
6. فرضيات البحث:	13
7. نموذج البحث:	13
8. منهجية البحث:	14
9. الدراسة الميدانية:	15
10. هيكل المشروع المقترح:	16
الفصل الثاني:	17
الاطار النظري:	17

2.1 المقدمة:	18
2.2 متغير الاول (الادارة الالكترونية).	19
2.2.1 عناصر الادارة الالكترونية	19
2.2.2 أهداف الادارة الالكترونية	19
2.2.3 أبعاد الادارة الالكترونية	20
2.2.4 مزايا وعيوب الادارة الإلكترونية	21
2.2.5 وظائف الإدارة الإلكترونية	22
2.3 المتغير الثاني (نجاح المشروع)	23
2.3.1 مراحل تطور شركة السمو	24
2.3.2 تطوير شبكة الاتصالات والانترنت	24
2.3.3 طرق الدفع الالكتروني في المملكة العربية السعودية	25
2.4 العلاقة بين الادارة الالكترونية ونجاح المشروع	26
2.4.1 صراع نجاح المشروع	27
2.5 الخاتمة	28
11. المراجع	30

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
الشكل: 1	نموذج البحث المصدر: (الباحث)	12
الشكل: 2	منهجية البحث المصدر: (الباحث)	13
الشكل: 3	هيكل المشروع المقترح	15
الشكل: 4	ابعاد الادارة الالكترونية المصدر: (يوسف كافي، الادارة الالكترونية)	19
الشكل: 5	شروط التجارة الالكترونية المصدر: (ديجيتال بير)	21

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1. المقدمة

إن من أبرز المفاهيم التي غزت الحياة اليومية للأفراد هو مفهوم التكنولوجيا التي أصبحت تحتل مكانة مهمة بالنسبة للبشر ، فأصبحت الآلة تحتل مكانة أساسية في المعادلة الحياتية للأفراد و الجماعات خاصة بعد التطور الذي حصل وما زال يحصل في المجتمعات المتقدمة جعل من حتمية التقدم الوظيفي والإداري ضرورة ومطلباً ملحا لتلك الشعوب التي ما فتئت إلا أن تزيد وتحسن من الخدمات الوظيفية التي تعكس مدى التطور البشري في مجال الخدمات الإدارية، ما استوجب إيجاد حلول وطرائق جديدة من شأنها تطوير العمل الإداري والرقمي به في مجالات عديدة (نور برهان و رجاء صخر ،2020)

ساعد ظهور الإنترنت في تسعينيات القرن الماضي وانتشاره السريع إلى نمو التجارة الإلكترونية-E Commerce وممارساتها، ووضعها على جدول أعمال صناع السياسات حول العالم. ومع تسارع التحول للاقتصاد الرقمي Economy Digital أصبح مشهد التجارة الإلكترونية ديناميكياً ومتطور بشكل متزايد، فأطلقت رغم الحواجز والصعوبات التي تواجهها الكثير من الفرص المعززة للنمو ورفاهية المستهلك (OECD, 2019) ، كتوفير الوقت والجهد والتكلفة، من خلال إمكانية التسوق وعرض المنتجات في أي مكان وزمان.

وقد ازداد توجه الدول بما فيها من قطاعات الأعمال والمستهلكين إلى تبني استخدام التجارة الإلكترونية باعتبارها عامل مؤثر في نمو الاقتصاد وزيادة الإنتاجية، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع مبيعات التجارة الإلكترونية العالمية بنسبة 140 % خلال الفترة 2015- 2020 (CBRE, 2021).

هذا بالإضافة إلى نمو مبيعات التجزئة الإلكترونية بنسبة 27.6% (بحوالي 4.28 تريليون دولار) في 2020، على الرغم من تفشي جائحة كوفيد- 19 وما لها من أثر على تباطؤ الاقتصاد العالمي، إلا أنه كان من المتوقع أن يتناقص نمو تجارة التجزئة قليلاً في 2021 مسجلاً 14.3 % من التزايد في تجارة التجزئة (2021 Intelligence Insider)

وعلى مدى العقود الماضية، شهدت المملكة العربية السعودية نمواً اقتصادياً ملحوظاً، نتيجة لما اتخذته من خطوات قوية مدروسة نحو تنمية اقتصاد متنوع وتطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات، حيث كان تطوير المبادرات الخاصة بالتجارة الإلكترونية لأنظمة السوق يشكل تحدياً قوياً نظراً للطبيعة المحافظة للمجتمع السعودي سابقاً.

وإدراكاً لأهمية التجارة الإلكترونية ودورها الحيوي في التنمية، سعت المملكة لدمج التكنولوجيا في الهيكل المجتمعي وتجنب المواجهات المحتملة، فأولت اهتمامها للتوسع في الوصول إلى الإنترنت واستكشاف فرص الإنترنت في التعليم والتجارة والمعاملات الحكومية، واتباع أنظمة التجارة الإلكترونية لتعزيز الأعمال التجارية وطنياً (Sait et al., 2004)

ومؤخراً، تم وضع برنامج التحول الوطني 2020 من خلال رؤية (2030) على أسس قوية للإصلاح الاقتصادي ومواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتبني التقنيات الحديثة

التي من شأنها رفع أذا الاقتصاد الوطني من جانب وتحسين تنافسيته العالمية لهذا من الجانب الآخر. أولت الدولة اهتمامها بذلك من خلال التوجه للاقتصاد الرقمي الذي يعتمد على المعرفة واستخدام التكنولوجيا الحديثة، مما كان له الأثر في نمو التجارة الإلكترونية وتطورها بشكل ملحوظ؛ إذ تجاوزت معاملات هذه التجارة ما قيمته 29.7 مليار ريال في عام 2016. ساعد على ذلك التركيبة العمرية لسكان المملكة التي ترتفع فيها نسبة الشباب، والانتشار الكبير للنطاق العريض والهواتف النقالة، تركيز الحكومة المكثف على التوسع المعاملات الإلكترونية، نمو استثمارات التجارة الإلكترونية، ابتكارات سوق وسائل الدفع، والتحسين في الخدمات اللوجستية (هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات، 2017).

المتغير المستقل /تعريف الإدارة الالكترونية عرف الإدارة عند البعض: " بأنها النشاط الخاص بقيادة وتوجيه وتنمية الأفراد، وتخطيط ومراقبة العمليات الخاصة بالعناصر الرئيسية في المشروع لتحقيق أهدافه المحددة بأحسن الطرق وأقل التكاليف. ويعرفها البعض الآخر: " بأنها تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مقابل مجهوداتهم" (عبد المجيد، 1976)

المتغير التابع / نجاح المشروع هو المشروع الذي يحقق الأهداف بالوقت المحدد والتنظيم الجيد والالتزام بالمعايير والمهام والجدول الزمنية وتحقيق رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم والتعامل بشكل فعال مع المخاطر وكيفية ادارتها وتجاوزها وتحقيق الأرباح وتقديم قيمة مضافة للمفسدين والشركاء.

ومن هنا يهدف هذا البحث إلى قياس تأثير الادارة الإلكترونية على نجاح المشروع في المملكة العربية السعودية وتحديداً مدينة جدة.

2. مشاكل البحث:

بالرغم من النمو السريع الذي تشهده التجارة الإلكترونية في مدينة جدة، إلا أن هناك تحديات كبيرة تواجه الاقتصاد المحلي نتيجة لهذا التحول الرقمي. تُعاني العديد من المتاجر التقليدية من انخفاض في المبيعات وزيادة في التكاليف التشغيلية نتيجة للتحول المتزايد نحو الشراء عبر الإنترنت. كما تواجه الأعمال الصغيرة والمتوسطة صعوبات في التكيف مع المتطلبات التكنولوجية واللوجستية اللازمة للمنافسة في السوق الرقمي. إضافةً إلى ذلك، هناك قصور في البنية التحتية التكنولوجية واللوجستية في جدة، مما يعوق الاستفادة الكاملة من فرص التجارة الإلكترونية. على الرغم من الجهود الحكومية المبذولة لدعم هذا القطاع، إلا أن هناك حاجة ملحة لتطوير سياسات وإجراءات جديدة تساهم في تعزيز التكامل بين التجارة الإلكترونية والتقليدية، وضمان تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة.

الأمر الذي يتطلب إجراء المزيد من الدراسات في الموضوعات المتعلقة بهذا القطاع المهم، ومنها موضوع هذه الدراسة والخاص بتحليل أثر العوامل المرتبطة بالتجارة الإلكترونية على النمو الاقتصادي. (2022 مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(19)،)

2.1 الفجوات النظرية:

نقص الدراسات المحلية المفصلة: هناك قلة في الدراسات التي تركز على تأثير الإدارة الإلكترونية على اقتصاد مدينة جدة تحديداً. معظم الأبحاث المتاحة تتناول التأثيرات على مستوى الدولة أو مناطق أخرى. تأثير القطاعات الاقتصادية المختلفة: لا توجد دراسات كافية توضح كيف تؤثر التجارة الإلكترونية على القطاعات الاقتصادية المختلفة في جدة مثل التجزئة، الخدمات اللوجستية، والقطاع المالي. وخدمات البلدية الدراسات الطولية: معظم الأبحاث الحالية تعتمد على البيانات الحالية أو المقطعية. هناك حاجة إلى دراسات طولية تتابع تطور تأثير التجارة الإلكترونية على الاقتصاد المحلي في جدة عبر الزمن.

البيانات النوعية: التركيز على الدراسات الكمية فقط يجعل الفهم غير مكتمل. هناك حاجة إلى دراسات نوعية تجمع بين المقابلات والبحوث الميدانية لفهم تجارب الشركات والمستهلكين في جدة بشكل أعمق.

2.2 الفجوات العملية:

في سياق العملية، نقص في الوعي بأهمية التجارة الإلكترونية وفوائدها بين الشركات التقليدية والمستهلكين. نقص في البرامج التعليمية والتدريبية التي تؤهل الأفراد لمواكبة متطلبات سوق العمل في التجارة الإلكترونية. ضعف في التدابير الأمنية لحماية البيانات الشخصية والمعاملات المالية على الإنترنت.

3. أهمية البحث:

تكمن الأهمية النظرية والتجريبية لهذا البحث في قدرته على سد الفجوات القائمة والمساهمة في النهوض بممارسات الإدارة الإلكترونية من خلال استكشاف الفجوة النظرية والتجريبية التي تم تحديدها، كما يهدف البحث لتوعية المؤسسة و الشركات بدور الإدارة الإلكترونية لنجاح المشروع ما يلي:

3.1 الأهمية النظرية:

- توسيع الأفاق النظرية يقوم البحث بتوسيع فهمنا للعلاقة بين الإدارة الإلكتروني ونجاح المشروع في سياق الخدمات. يساهم في تطوير المفاهيم النظرية المتعلقة بكيفية تكامل هاتين الأدوات الحيويتين في سياق الأعمال.
- تستمد هذه الدراسة أهميتها من حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية، وتطمح في المساهمة الإثراء المكتبة العربية بمادة تتناول الإدارة الإلكترونية التي تعد مجالاً حديثاً وجديداً، وبذلك يؤمل أن تشكل هذه الدراسة إضافة لدفع عجلة البحث العلمي في هذا المجال الحيوي.
- التعرف على مدى ممارسة الإدارات التقليدية للتقنية الإلكترونية الحديثة.
- تمكين الإدارة الإلكترونية في المؤسسات يساعد في رفع مستوى المؤسسة

3.2 الأهمية العلمية:

- تسليط الضوء على أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات المملكة العربية السعودية مما ينعكس إيجابياً على المساهمة في الاقتصاد لا سيما في ظل التوجهات الوطنية نحو الاستفادة من التقدم التقني في مختلف المجالات.
- تسهيل التواصل بين موظفين المؤسسة بما توفره المؤسسة من تمكين للتواصل الرقمي
- تسهيل التواصل بين المؤسسة والعميل
- تمكين الاعتماد على الوثائق الإلكترونية بدلا من الورقية، حيث سهولة التعديل عليها و السرعة في استرجاعها

4. أسئلة البحث:

"ما هو أثر الإدارة الإلكترونية في نجاح المشروع وتحسين كفاءة المؤسسات والشركات وكيف يمكن تكاملها بشكل فعال مع مفاهيم الإدارة الإلكترونية ونجاح المشروع؟"

1. كيف تساعد الإدارة الإلكترونية في نجاح المشروع؟
2. ماهي التحديات التي سوف تواجه الشركة عند تبني الإدارة الإلكترونية؟
3. كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات؟
4. ماهي الفوائد الرئيسية للإدارة الإلكترونية في تقليل التكاليف التشغيلية للمشروع؟
5. كيف يمكن للإدارة الإلكترونية تحسين التواصل بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة؟
6. كيف يمكن الاستفادة من الإدارة الإلكترونية لنجاح المشروع؟

5. أهداف البحث:

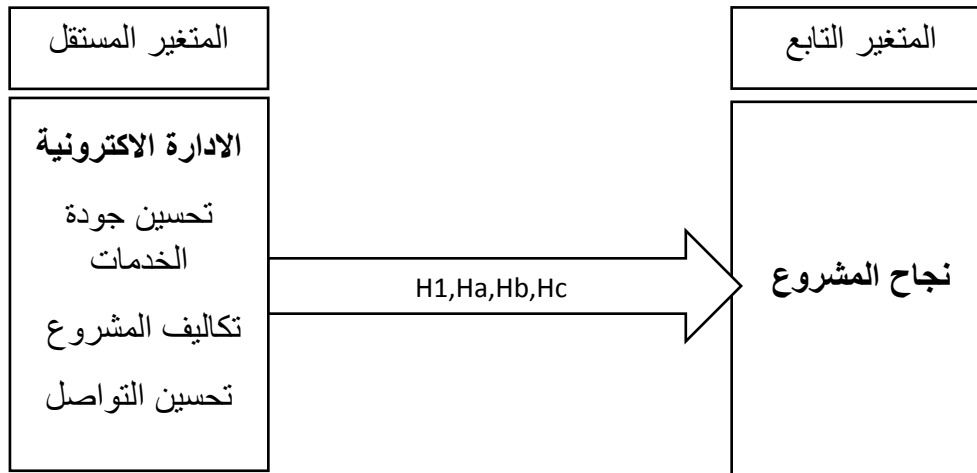
1. فهم كيف تساعد الإدارة الإلكترونية في نجاح المشروع.
2. اكتشاف التحديات التي سوف تواجه الشركة عند تبني الإدارة الإلكترونية.
3. تحديد مساهمات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات.
4. اكتشاف الفوائد الرئيسية التي تحققها الإدارة الإلكترونية في تقليل التكاليف التشغيلية للمشروع.
5. تحديد كيف تساعد الإدارة الإلكترونية في تحسين التواصل بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة.
6. تحديد الفائدة من الإدارة الإلكترونية لنجاح المشروع.

6.فرضيات البحث:

1. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق نجاح المشروع
2. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات
3. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية و تكاليف المشروع
4. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتحسين التواصل بين اعضاء الفريق واصحاب المصلحة

7.نموذج البحث:

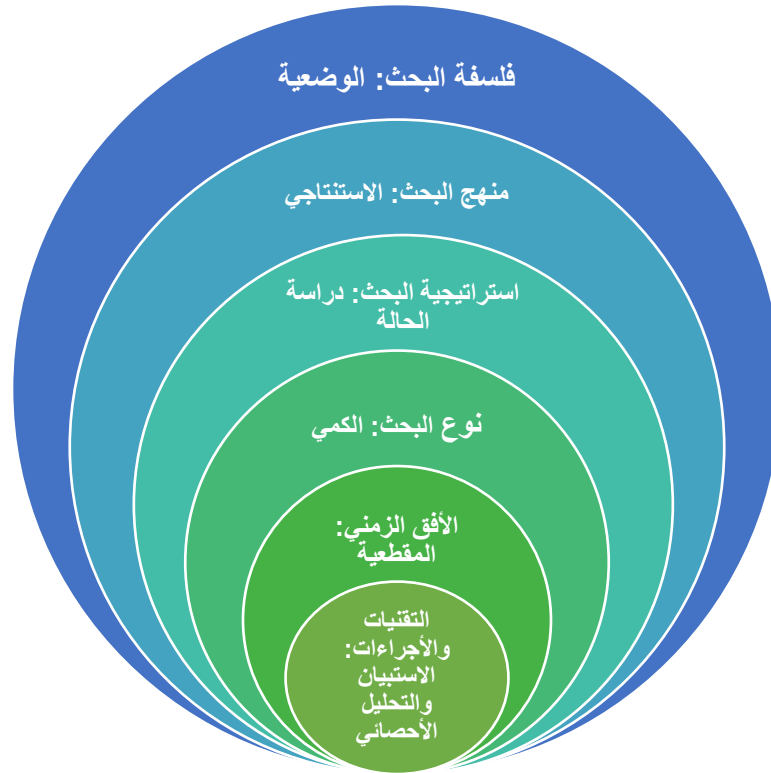
يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



الشكل (1) فرضيات البحث

المصدر: الباحث

8. منهجية البحث:



الشكل (2) ملخص منهجية البحث

المصدر: الباحث

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهجية البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: مسحي
- نوع البحث: كمي
- الأفق الزمني: مستعرضة
- التقنيات والأجراءات: الاستبيان والتحليل الأحصائي

9. الدراسة الميدانية:

هدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الإدارة الإلكترونية على نجاح المشاريع، مع التركيز على شركة السمو لخدمات البلدية في جدة. تعد الإدارة الإلكترونية إحدى الأدوات الحيوية لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وتحسين جودة الخدمات. سيتم في هذه الدراسة استكشاف كيف يمكن للإدارة الإلكترونية أن تؤثر بشكل إيجابي على أداء شركة السمو لخدمات البلدية في جدة.

شركة السمو هي منشأة سعودية تقع في مدينة جدة وخدماتها تشمل جميع مناطق المملكة، تقوم شركة السمو بتوفير الخدمات لمساعدة ودعم ومساندة الأفراد والمؤسسات والشركات في إدارة وتطوير الأعمال وإنجاز أعمالهم وتصاريحهم الحكومية.

تعتمد شركة السمو على الإدارة الإلكترونية بشكل عام مما يوفر الوقت والجهد والمال.

تتكون شركة السمو لخدمات البلدية من 170 موظف ذو الخبرة والاحترافية والمعرفة بالأنظمة والأشتراطات وإرشاد العميل بالإجراء الصحيح بدقة عالية وتقديم الإستشارات المناسبة لكل منشأة ولكل حالة.

تتميز شركة السمو بأستلام المستندات المطلوبة إلكترونياً بإرسالها عبر البريد الإلكتروني وإنجازها ثم تسليمها للعميل في موقعه دون الحاجة للعناء.

تقوم شركة السمو بإنجاز أكثر من 90% من المعاملات خلال 24 ساعة. (مكتب أعمال السمو لخدمات البلدية، 2023)

10. هيكل المشروع المقترح:



الشكل (3)

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
- الفصل الثاني: الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

2.1 المقدمة :

في ظل التغيرات التي يشهدها العالم خاصة في المجال الإداري، بعد إدخال الإدارة الإلكترونية، التي أصبحت في الوقت الحاضر جزءاً لا يتجزأ من الحياة اليومية، ونظراً للاعتراف بقوة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جميع جوانب الاقتصاد، فقد سعت العديد من المؤسسات إلى الولوج إلى العالم الإلكتروني، بهدف تقديم وإيصال المعلومات والخدمات إلكترونياً للمستفيدين في كافة المجالات، وتتجلى في الإدارة الإلكترونية في انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة، وإتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة.

والمملكة العربية السعودية كغيرها من الدول سعت جاهدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف المنظمات وغيرها ، وهذا ما يتطلب توفير مجموعة من الخدمات لإنجاح مشروع المؤسسات. (لعجالي، متيجي، & صورية. (2022) جامعة ابن خلدون- تيارت).

أحدثت ظاهرة التحول الرقمي تغيرات كثيرة في الحياة البشرية، ولعل أبرز تلك التغيرات تجلت في المنظمات على أختلاف المجالات التي تنشط فيها بدءاً من الأعمال التجارية والمعاملات المالية وصولاً إلى الخدمات الحكومية والقطاعات الأكاديمية والرعاية الصحية وغيرهم، حيث تغيرت طبيعة العمل والتفاعلات داخل المؤسسات المعتمدة على النمط الإداري التقليدي التي طالما أرهقت المواطنين وأصحاب المصلحة والمستفيدين بصفة عامة، حيث أفرز التحول ما اصطلح على تسميته بالإدارة الإلكترونية و التي ساهمت في تبسيط العمليات وزيادة الكفاءة وتعزيز الشفافية وجودة الخدمات. (بسمة الحداد، و محمود إبراهيم. (2018) منشآت الأعمال والتحول الرقمي)

ومن خلال ما سبق نستخلص من أهمية الادارة الإلكترونية كأحد العناصر المهمة في نجاح المشروع ، ودورها في ترقية القطاع العام الذي ينتظر منه المواطنين وأصحاب المصلحة تقديم خدمات في مستوى تطلعاتهم ، فالإدارة الإلكترونية يفترض بها أن تعكس الطريقة العصرية في التعامل وتقديم الخدمات لتسهيل حياة الناس ونجاح المشاريع (بن أحمد. (2023) إنجازات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية)

2.2 المتغير الأول : الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف. الإدارة الإلكترونية يمكن أن تشمل كلا من الاتصالات الداخلية والخارجية لأي منظمة. والهدف من ذلك هو إدخال الشفافية الكاملة والمساءلة مما يؤدي إلى تحسين الإدارة الإلكترونية داخل أي منظمة. (نظام المعلومات الإدارية/ بشار يزيد الوليد_عمان: دار الراية، 2009)

2.2.1 عناصر الادارة الالكترونية:

للادارة الالكترونية عناصر عديدة نذكر منها:

العمل بالادارة الالكترونية يعني تخطير وتنفيذ التحول الالكتروني من النموذج التقليدي القائم لأعمال في المنظمة الى النموذج الجديد لأعمال يستند الى موارد الانترنت والمعرفة، حيث يتطلب العمل بالادارة الالكترونية اجراء تغيير استراتيجي في مكونات أنشطة عمل المنظمة، النجاح في التحول الالكتروني هو بحكم طبيعتها مسارا يصعب اجتيازه من دون اتخاذ القرارات الاستراتيجية صعبة وغير مألوفة وخاصة في التغيير الجوهرى الشامل الذي يجب ان يحصل في المنظمة لضمان هذا النجاح. (بشير عباس، دور القوى التحويلية لتقنية المعلومات، 2003)

2.2.2 أهداف الادارة الالكترونية:

للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى لتحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها:

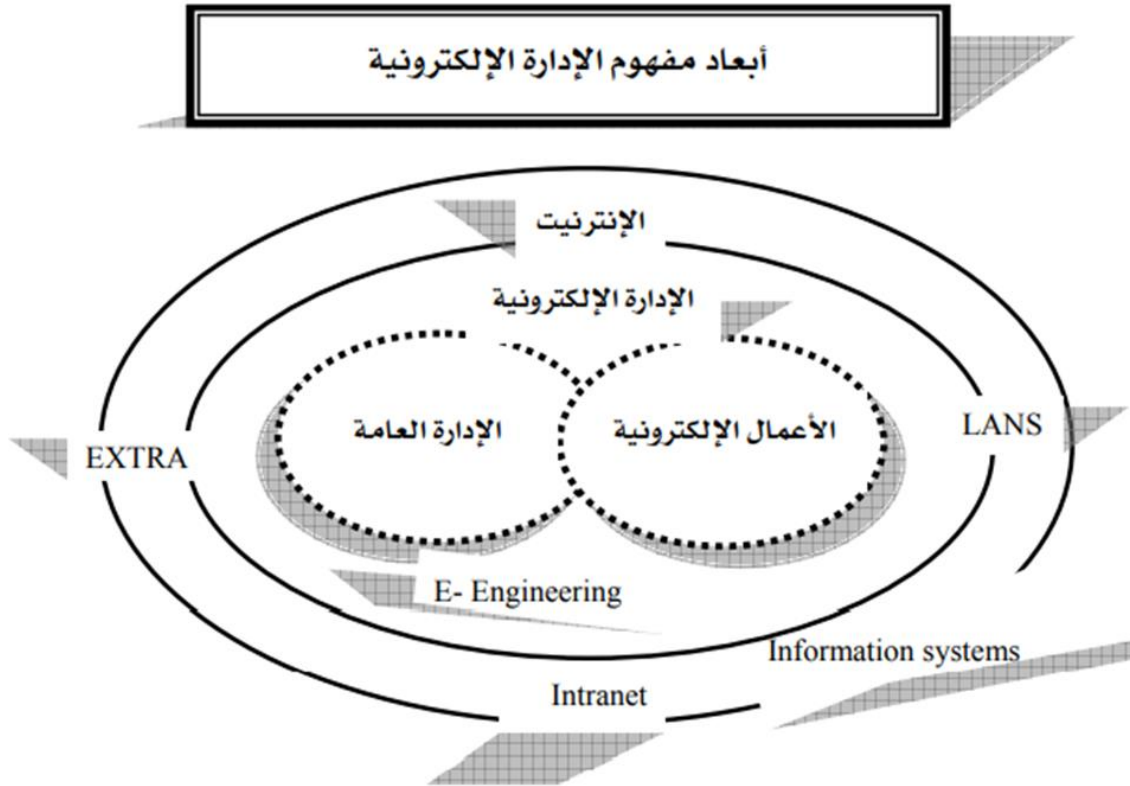
1. تقديم أعمال الخدمات وأكثرها كفاءة في التنفيذ مع التحقيق.
2. تحديد فرص التعاون المستمر والتنسيق بينهم وبين الهيئات الحكومية.
3. إدارة ومتابعة الادارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحده مركزية.
4. تجميع البيانات من مصدرها الاصلي بصورة موحده.
5. إلغاء عامل المكان إذا تلمح الى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وارسال الاوامر والتعليمات والاشراف على الاداء واقامة الندوات والمؤتمرات من خلال شبكة الالكترونية للادارة.
6. تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة.
7. إختصار الوقت لتنفيذ وانجاز المعاملات الادارية.
8. استخدام الادارة الالكترونية بشكل صحيح يقلل استخدام الاوراق بشكل ملحوظ.

وأخيراً وليس آخراً من أهداف الإدارة الإلكترونية التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث، فالجودة كما هي في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة وعرفت مؤسسه (أو دي أي) الأمريكية المتخصصة بأنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة، ومن هنا تأتي الإدارة الإلكترونية لتؤكد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العميل محتاجاً إلى الخدمة بأسرع وقت ممكن. (علاء عبد الرازق، نظم دعم القرارات، 2005)

2.2.3 أبعاد الإدارة الإلكترونية:

إن الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيق تقنيات المعلومات و الاتصالات في البناء التنظيمي و استخدام التقنية الحديثة بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات و المعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة و انجاز الأعمال و تقديم الخدمات للمستخدمين بكفاءة وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن، هو تحول الإدارة من إدارة عادية إلى إدارة إلكترونية .

الإدارة الإلكترونية هي المظلة التي تُطوى في إطارها أنشطة إدارة الأعمال والإدارة العامة فإنها أيضاً الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير وإجراءات العمل الإلكتروني بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة. ويوضح الشكل التالي :



الشكل (4): أبعاد الإدارة الإلكترونية

المصدر: (مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، ص 59)

2.2.4 مزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية:

تشتمل الإدارة الإلكترونية على مجموعة من المزايا والعيوب التي تدفع أو دفعت بالعديد من الدول والمنظمات إلى تبنيها كأسلوب راق في الإدارة، إلا أنها تقتصر على الجانب الإيجابي فقط فكل جديد يعد سالحا ذو حدين ويتمثل الحد الثاني في السلبيات المترتبة عنها ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى هذه المزايا والعيوب وبيانها:

أولاً: مزايا الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية العديد من الإيجابيات والتي تستشف من خلال تطبيقها وفيما يأتي سيتم بيان البعض منها على سبيل الحصر وليس إجمالاً: (سحر قدوري، 2016)

- إنشاء قنوات إيصال إضافية بين الزبون ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع المختلفة من جهة والحكومية من جهة أخرى.

- توفير المعلومات للزبائن داخل الوطن وخارجه.

- تسويق المنتجات والخدمات محليا وعالميا.

- اجتذاب الإستثمارات من خلال تحديد الفرص الإستثمارية القائمة.

- تقليل تكلفة الخدمات والأعمال والمعلومات وما يصاحبها من إجراءات متعددة.

- تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية والتخلص من بيروقراطية الاداء.

- التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة.

- التأهيل والتنمية المهنية والتدريب والتعلم المستمر مدى الحياة.

ثانيا: السلبات المحتملة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية:

كأي مشروع آخر يترتب جراء تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات العديد من السلبات تتمثل في: التحسس الإلكتروني، زيادة التبعية للخارج ، الشلل الإداري ، قد يعتقد البعض أنه وعند تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية والعملانية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف بمعنى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن ، مع الإستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد آخذين بعين الإعتبار وجود خطط بديلة أو خطة طوارئ في حال تعثر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب أو السلبية من السلبات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية والتي تتمثل أساسا في الثالث سلبات الرئيسية التي تمت الإشارة إليها.

(كلثم محمد الكبيسي 2018)

2.2.5 وظائف الإدارة الإلكترونية:

ليكون القارئ على معرفة وإطلاع كامل بوظائف الإدارة الإلكترونية، لابد من الإطلاع على النموذج المستخدم حاليا للإدارة الإلكترونية حيث نتوصل عند الإطلاع على هذا النموذج بأن هذه الإدارة تعتمد على أحدث تكنولوجيا هذا القرن، ولا يمكن أن تكون هناك إدارة إلكترونية ناجحة دون الإعتماد عليها

(علاء عبدالرزاق 2008)

2.3 المتغير الثاني: نجاح المشروع

نجاح المشروع يُعرّف بأنه تحقيق الأهداف المحددة في نطاق المشروع، ضمن الجدول الزمني المحدد، وضمن الميزانية المخصصة، مع تحقيق رضا أصحاب المصلحة. يشمل ذلك أيضاً تسليم نتائج عالية الجودة تلبي أو تتجاوز توقعات العملاء أو المستخدمين النهائيين.

نجاح المشروع هو هدف يسعى كل فريق مشروع لتحقيقه، وهناك عدة جوانب ومعلومات مهمة تتعلق به:

- 1- تحديد الأهداف بوضوح: يجب أن تكون أهداف المشروع محددة وقابلة للقياس والتقييم بوضوح. الأهداف الواضحة تساعد في توجيه العمل وتقييم النجاح بشكل دقيق.
 - 2- تخطيط شامل: يشمل التخطيط الجيد تحديد نطاق المشروع، الموارد المطلوبة، الجداول الزمنية، والميزانية. خطة المشروع يجب أن تكون واقعية وتغطي جميع جوانب التنفيذ.
 - 3- إدارة الوقت: إدارة الوقت بفعالية هي عنصر حاسم في نجاح المشروع. يجب تتبع التقدم بانتظام وضمان أن المشروع يتقدم وفقاً للجدول الزمني المحدد.
 - 4- إدارة الميزانية: البقاء ضمن الميزانية المحددة هو مفتاح النجاح. يتطلب ذلك مراقبة دقيقة للنفقات وتوقعات مالية دقيقة للتأكد من أن المشروع لا يتجاوز الميزانية المخصصة.
 - 5- رضا العملاء: تحقيق رضا العملاء أو أصحاب المصلحة الأساسيين يعد مؤشراً مهماً على نجاح المشروع. يشمل ذلك تسليم المنتجات أو الخدمات وفقاً لتوقعاتهم.
- النجاح في المشاريع يعتمد على تحقيق التوازن بين هذه العوامل وضمان أن جميع جوانب المشروع تتم إدارتها بكفاءة وفعالية.

2.3.1 مراحل تطور شركة السمو لخدمات البلدية:

حتى بداية القرن الرابع عشر الهجري أي منذ أكثر من مائة عام كان يدير أمور مدينة جدة شخص يسمى «المحتسب» يتمتع بصلاحيات واسعة ويقوم بأداء كافة الخدمات التي تقوم بها حالياً الدوائر الحكومية المختلفة، يعاونه سبعة أشخاص فقط هم:

1. الشيخ محمد المحتسب أول رئيس لبلدية جدة في عهد الدولة العثمانية.
2. أحمد قمصاني ثاني رئيس لبلدية جدة في عهد الدولة العثمانية.
3. عبد الكريم حبيب ثالث رئيس لبلدية جدة عام 1306 هـ في عهد الدولة العثمانية.
4. أحمد عارف كان رئيساً لبلدية جدة في عهد الدولة العثمانية.
5. سليمان قابل تولى رئاسة بلدية جدة في أواخر عهد الدولة العثمانية وفي عهد الحكومة الهاشمية.
6. محمد صالح نصيف كان آخر رئيس لبلدية جدة في عهد الدولة العثمانية.

في عام 2018 تم تأسيس شركة أعمال السمو لخدمات البلدية

تهدف السمو إلى حصر المنتجين من أصحاب الرخص التجارية والإنشائية كافة، وتطبيق اشتراطات الناقلين لرفع مستوى الخدمة المقدمة، وتمتاز بنظام تتبع موحد وتصدر الاشعارات والتنبيهات اللازمة إلكترونياً .

عملت المملكة العربية السعودية جاهدة لتوفير وتقنين كل الشروط؛ لتسهيل التجارة الالكترونية، ونجاح الشركات الناشئة والصغيرة، وضمان حقوقهم، وحماية المستهلك والتاجر. مزايا الادارة الالكترونية في السعودية لنجاح المشاريع:

2.3. 2 تطور شبكة الاتصالات والانترنت: في عام 2017 كانت تحتل المملكة العربية السعودية المرتبة 105 في ترتيب سرعة النت عالمياً. بحلول عام 2020 وصلت للمرتبة 10 عالمياً؛ وذلك بسبب استثمار 15 مليار دولار في تطوير البنية التحتية لشبكة الإنترنت والاتصالات. مما جعل سرعة الانترنت 109 ميجا بايت في الثانية الواحدة لعام 2020. عززت المملكة شبكة الاتصالات ووفرتها للمنازل بنسبة تصل إلى 100% وتغطية 576 ألف منزل في المناطق النائية. ارتفع عدد مستخدمي الإنترنت عام 2021 ليصل إلى 33.85 والذي زاد بمقدار 1.3 مليون نسمة مقارنة بعام 2020.

تعدد حلول الدفع الالكتروني: طرق الدفع التقليدية ممتدة للغاية وتهدر الوقت؛ لذلك لجأت المملكة لتطوير طرق الدفع وجعلتها أكثر سلاسة ومرونة. أدى ذلك لارتفاع سوق التجارة الالكترونية في السعودية؛ وجذب الجمهور للتسوق الالكتروني ودفع قيمة المشتريات إلكترونياً بمنتهى السهولة. أوضح البنك المركزي السعودي بإحصائية نشرها عام 2019، أن عمليات الدفع الإلكتروني التي تمت في عام 2019 فقط تجاوزت 36% من إجمالي عمليات الدفع في المملكة.

2.3.3 طرق الدفع الالكتروني في المملكة العربية السعودية:

- الدفع من خلال الجوال والأجهزة الخلوية.

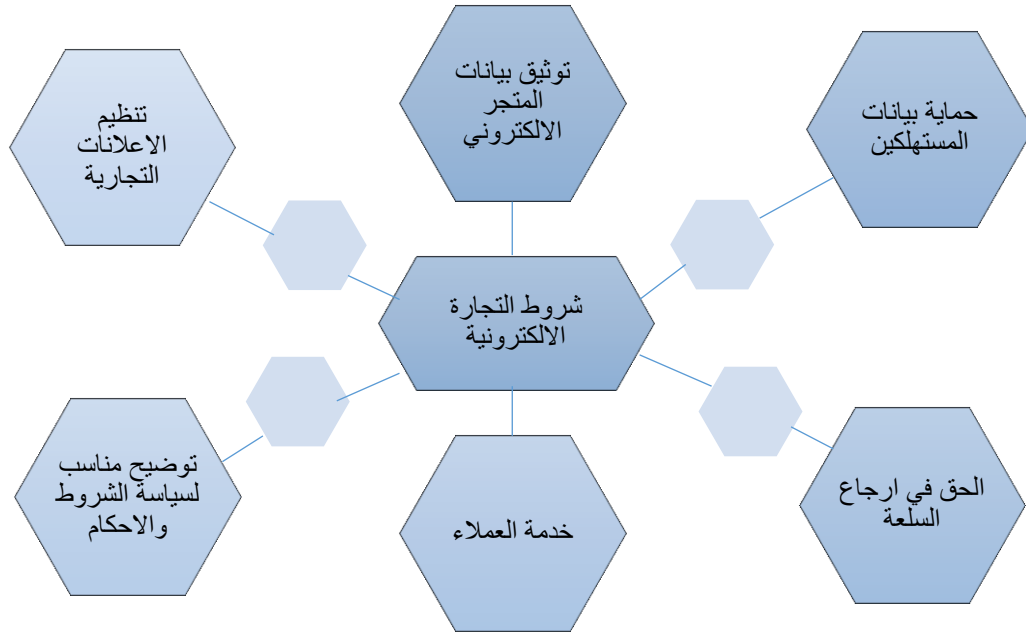
عمليات الدفع التي تتم عبر تطبيقات الجوال والمحافظ الالكترونية. مثل محفظة اس تي سي باي والتي تعد من اشهر المحافظ الالكترونية في السعودية وتسمح بإجراء كل المعاملات المالية والشراء عبر شبكة الانترنت.

- البطاقة البنكية.

تسمح البطاقات البنكية بإجراء عمليات دفع الكتروني من خلالها بسهولة، مثل بطاقات ماستر كارد وفيزا.

اهتمت المملكة العربية السعودية بالاستثمار الرقمي وسوق التجارة الالكترونية في السعودية؛ حيث بدأت بتشكيل مجلس للتجارة الالكترونية. قام المجلس بتوفير بيئة عمل خصبة لجذب مختلف المستثمرين؛ حيث تبنى حوالي 39 مبادرة بهدف تطوير البنية التحتية للتجارة الالكترونية ومواكبة التطور التكنولوجي.

دعمت المملكة العربية التجارة الالكترونية ووفرت لها العديد من التشريعات والقوانين (والتي عرفت بشروط التجارة)؛ لكي تعززها وتوفر المجهود على المستثمرين المحليين والأجانب.



الشكل (5) شروط التجارة الالكترونية المصدر: ديجيتال بير

2.4 العلاقة بين الإدارة الالكترونية و نجاح المشروع :

توجد علاقة ذات دلالة بين الادارة الالكترونية ونجاح المشروع ، نجاح تطبيق الادارة الالكترونية يحتاج الى وجود ثقافة تنظيمية وقيادة مرنة تدعم التوجه نحو التطبيق وتساعد على تهيئة المناخ المناسب لتطبيق الادارة الالكترونية والاستفادة من مميزاتها في سرعة ودقة انجاز العمل في اقصر وقت واقل جهد وتكلفة لنجاح المشروع. (جامعة الازهر، 2012، سلسلة العلوم الانسانية).

العلاقة بين الادارة الالكترونية ونجاح المشروع تعتمد على ان الادارة الالكترونية تسهم بشكل مباشر في تعزيز عناصر النجاح الاساسية للمشاريع. يمكن توضيح العلاقة على النحو التالي:

1- **تحقيق الاهداف بفعالية اكبر:** الادارة الالكترونية توفر الادوات التي تساعد في تحسين عملية التخطيط والتنفيذ والمتابعة، مما يساهم في تحقيق أهداف المشروع بشكل أكثر فعالية وسرعة.

2- **تحسين مراقبة الاداء:** عبر أدوات الادارة الالكترونية ، يمكن مراقبة الاداء بشكل مستمر و بأقل جهد، مما يساعد في تحديد المشكلات ومعالجتها قبل ان تؤثر سلبا على المشروع.

3- **التواصل السريع والمستمر:** تتيح الادارة الالكترونية ادوات للتواصل الفعال بين اعضاء الفريق والمديرين، مما يقلل من حالات سوء الفهم او التأخير بسبب نقص المعلومات، وبالتالي يساهم في تسريع انجاز المشروع بنجاح.

5- **توفير تقارير وتحليلات دقيقة:** تتيح الادوات الالكترونية الوصول الى بيانات وتحليلات لحظية حول حالة المشروع، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة وفعالة تصب في مصلحة نجاح المشروع.

الإدارة الالكترونية هي أداة أساسية تساعد في تحقيق عناصر النجاح المطلوبة لأي مشروع من خلال توفير الدعم التقني والتنظيمي الذي يعزز الاداء والكفاءة.

تستفيد الإدارة الإلكترونية من المنصات الرقمية والحلول البرمجية لأتمتة العمليات التجارية المختلفة وتبسيطها. من خلال تنفيذ مهام سير العمل الإلكترونية، يمكن للشركات تحسين عملياتها وتقليل الأخطاء اليدوية والتخلص من المهام الزائدة عن الحاجة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها : وجود أثر إيجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على

تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز، ووجود معرفة عالية لدى الموظفات بالأنظمة المطبقة في عمادتهم فقط، وأن التسهيلات اللازمة لدعم الأنظمة متوفرة من قبل الجامعة بشكل كبير، وأن نسبة المعوقات التي واجهت الموظفات كانت بدرجة متوسطة، وأخيرا حصلت أنظمة الإدارة الإلكترونية على درجة تقييم عالية من حيث فعاليتها.

وكان من أهم توصيات الدراسة العمل على تفعيل الإدارة الإلكترونية بشكل كامل وتحويل جميع الإجراءات الإدارية التي تتم بالطريقة التقليدية إلى إلكترونية بعد تطويرها بما يتوافق مع أهداف الإدارة الإلكترونية، و الإهتمام بتوفير احتياجات جميع العمادات من المتطلبات التقنية والدورات التدريبية في مجال الأنظمة الإلكترونية ، والتحسين المستمر للبنية التحتية بحيث تتلام مع التطور التكنولوجي، وتطوير الأنظمة الإلكترونية الحالية من ناحية السرعة والحماية والموائمة مع احتياجات العمل.

2.4.1.1 صراع نجاح المشروع:

وهي تلك المخاطر التي تهدد نجاح المشروع ولكنها Opportunity وهناك من المخاطر ما يعتبر فرصة تقبل

عندما تجرى لها موازنة بالمقابل الذي سينجم عنها. نقص أو عدم وجود الرؤية القانونية للمتطلبات أو التعديلات المحتملة في الجوانب التالية : شروط السلامة، التشريعات المتعلقة بالبيئة والتخطيط العمراني.

هناك مجموعة متنوعة من العوامل والأسباب لحدوث الصراعات داخل المشروع، مثل

- الاختلاف في الأهداف والتوجهات.
- شدة التعقيد في بيئة عمل المشروع.
- الصراع حول كيفية توزيع موارد المشروع بشكل عادل ومنصف.
- الجدول الزمني وخطة المشروع.
- الالتزام بالميزانية المحددة للمشروع.

2.5 الخاتمة:

في نهاية هذا البحث، يتضح أن الإدارة الإلكترونية تمثل نقلة نوعية في أسلوب إدارة المشاريع، خاصة في مدينة جدة التي تشهد تحولاً رقمياً كبيراً. من خلال الاستفادة من الأنظمة الإلكترونية، يمكن تحسين جميع جوانب المشروع، بدءاً من التخطيط والتنفيذ وصولاً إلى المتابعة والتقييم. هذا التحول يسهم في زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف، كما يسهم في توفير بيئة عمل أكثر تنظيمًا ومرونة. علاوة على ذلك، فإن الإدارة الإلكترونية تتيح استجابة أسرع للتغيرات والتحديات، مما يعزز القدرة التنافسية للمشاريع. وبالتالي، فإن تبني هذه الممارسات في جدة ليس فقط خياراً تقنياً، بل هو خطوة استراتيجية لضمان نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها في بيئة الأعمال المتسارعة.

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج التي تؤكد اهمية وتأثير الادارة الالكترونية على نجاح المشاريع في جده، وتشمل ما يلي:

- 1- زيادة الفعالية التنظيمية: كشفت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تنظيم سير العمل بشكل أكثر كفاءة، مما يضمن توزيع المهام بوضوح وتتبع الإنجازات في الوقت المناسب.
- 2- تحسين الجودة والابتكار: أظهرت النتائج أن الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية يرفع من جودة العمل ويعزز القدرة على الابتكار من خلال تيسير الوصول إلى المعلومات وتحليلها، مما يساعد في تقديم حلول إبداعية.
- 3- تعزيز الشفافية والمساءلة: بيّنت الدراسة أن الأنظمة الإلكترونية تُسهم في رفع مستوى الشفافية داخل المشروع، من خلال تتبع أداء الأفراد والفرق بشكل مستمر، مما يزيد من المسؤولية ويقلل من الأخطاء والمخاطر.
- 4- زيادة رضا العملاء: توصلت الدراسة إلى أن تحسين العمليات بفضل الإدارة الإلكترونية ينعكس بشكل إيجابي على تجربة العملاء، من حيث تقليل وقت الاستجابة وتقديم خدمات أو منتجات ذات جودة أعلى.
- 5- توفير إدارة فعالة للمخاطر: أظهرت الدراسة أن استخدام الأنظمة الإلكترونية يساعد في تحديد المخاطر المحتملة في وقت مبكر، ويتيح اتخاذ إجراءات تصحيحية بسرعة للحفاظ على سير المشروع بنجاح.

كما أثبتت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً جوهرياً في تعزيز فرص نجاح المشاريع في جدة، من خلال تحسين التنظيم والكفاءة والشفافية، ما يجعلها أداة ضرورية لتحقيق استدامة المشاريع ونموها.

التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجيات الإدارة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى الشلل في وظائف المؤسسة الحديثة لانه عندها نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل مما يؤدي إلى تعطيل أنشطة تلك المؤسسات أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل لنظام الإدارة الإلكتروني . هذا دون إغفال جانب المعوقات والتي تعتبر السبب الرئيسي لفشل مشروع الإدارة الإلكترونية وتقف حائلاً أمام نجاحه مما يجعل الدولة التي تسعى إلى تبني المشروع تفشل من أول المشروع نظراً للتحديات التي ستواجهها سواء كانت تحديات لغوية، ثقافية، مالية، تكنولوجية، تشريعية، لذلك كان لابد من البحث على الحلول الكفيلة بالحد من هذه المعوقات أو الإنقاص منها.

11. المراجع:

- 1- (نور برهان و رجاء صخر ، 2020) مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية
<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/26024/1/brhan-skri.pdf.pdf>
- 2- (عبد المجيد على 1976) الأصول العلمية للإدارة و التنظيم ، دار النهضة القاهرة
- 3- (بوبكر، عبد القادر وقديد، فوزية.(2021).أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس، مجلة البشائر الاقتصادية، الد 7 ، العدد 1 ، (3-386.
- 4- (مكتب اعمال السمو لخدمات البلدية،2023)
<https://www.sumo2030.com>
- 5- (لعجالي، متيجي، & صورية. (2022). تقييم متطلبات نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الإقتصادية-دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للمنتجات لكهروكيميائية السوق (Doctoral dissertation، جامعة ابن خلدون-تيارت).
<http://dspace.univ-tiaret.dz/handle/123456789/6261>
- 6- (بسمة الحداد، و محمود إبراهيم. (2018). منشآت الأعمال و التحول الرقمي. مجلة الجمعية المصرية لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحساب ، صفحة . 4).
https://jstc.journals.ekb.eg/article_116733.html
- 7- (بن أحمد. "(إنجازات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية (الإدارة المحلية، العدل، التعليم العالي (في ظل واقع التحول الرقمي." (2023)
<https://dspace.univ-ghardaia.edu.dz/xmlui/handle/123456789/7341>

8- (بشير عباس العلائق، دور القوى التحويلية لتقنيات المعلومات والاتصالات في انتشار وتفعيل التعليم الالكتروني، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي والفرص والتحديات، قطر، يومي 06 و 08 أكتوبر 2003، ص31).

9- (علاء عبد الرزاق السالمي ، محمد حسين السالمي، نظم دعم القرارات، عمان، وائل للنشر، 2005، ص، ص37، 38).

10- : (مصطفى يوسف كافي، الادارة الالكترونية، ص 59).

11- (موقع ديجيتال بير)

<https://digitalbear.tech/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AC%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%88%D8%AF%D9%8A%D8%A9>

12- (مجلة جامعة الازهر - غزه، سلسلة العلوم الانسانية 2012 ، المجلد 14 ، العدد 1)

13- الدوسري ، فهد بن سعد (1423هـ). ندوة واقع المشكلات للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، الغرفة التجارية الصناعية، الرياض،

14- السلمي، علي (2001) خواطر في الادارة المعاصرة ، القاهرة.

15- (كلثم محمد الكبيسي ، 2008)متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر ،صفحة 4.

16- (فهد بن ناصر الجديد . 2006) لمحات في الإدارة الألكترونية . جريدة الرياض.