

Final Project ١

Code: MGM ٤٩٦-PMG ٤٩٦

Project Template

Prepared by: Dr. Mona Moustafa Elashry

To

Faculty of Management
Midocean University

الإدارة الالكترونية وأثرها على كفاءة أداء العاملين بالمنظمة
دراسة ميدانية بالتطبيق على البريد السعودي

أسم الطالب

احمد محمد علي السهلي

٢٠٢١٢٠٥٨٥٣

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

١٤٤٥ هـ - ٢٠٢٤ م

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

ومما لا شك فيه إن إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات هو ثورة حقيقة في الإدارة لما يحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفعاليته وأدائه، وبالتالي فإن الإدارة الالكترونية تعني الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن، وبمعنى أدق أن الإدارة الالكترونية هي منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الالكتروني، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف وهذا بطبيعة الحال يترتب عنه فوائد كالسرعة في إنجاز العمل والمساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار مع خفض تكاليف العمل الإداري ورفع أداء الانجاز ، وتجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني ومعالجة البيروقراطية والرشوة أي أحداق إصلاحات في الهيكل الإداري للمؤسسة وتطوير الية العمل ومواكبة التطورات إضافة لتجاوز مشاكل العمل اليومية مع وجود بنية تحتية معلوماتية آمنة وقوية ومتوافقة فيما بينها.

كما تعني الإدارة الالكترونية التبادل غير المادي للبيانات الرقمية فيما بين المرافق الحكومية والعامّة وكذلك التبادل الجاري بين المواطنين وهذا التبادل لا يجب أن يقتصر على مجرد وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت بل يجب أن تتيح أيضا إمكانية القيام بجميع المراحل التي تتطلبها المعاملات الإدارية من خلال استخدام أنظمة معلوماتية تفاعلية تسمح بتعبئة البيانات الواردة في نموذج المعاملة.

١,٢. مشكلة الدراسة:

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تعد الإدارة الالكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في انجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة الكترونية، تسهم بفاعلية في العديد من المشكلات التي من أهمها التزاحم والوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين في المؤسسات، لذلك جاءت الإدارة الالكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات لتطوير العمل التقليدية على طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية ومن ناحية أخرى الاستفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة واستخدام شبكة الانترنت في دعم التواصل بين الإدارة الحكومية وفروعها وبينها وبين المواطنين.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

وعلى الرغم من تطور البنية المعلوماتية في المملكة العربية السعودية إلا أن استفادات المنظمات الإدارية بصفة عامة والمنظمات الحكومية من ذلك التقدم المعلوماتي في المملكة لا ترقى إلى الطموحات المنشودة إضافة إلى بطئها بمواكبة الثورة المعلوماتية فالإدارة في محاولة رقيقة تهدف إلى حسن استخدام الموارد المادية والبشرية ويكون فيها الموظف ناجحاً إذا ارتبطت قراراته بحسن استخدام الموارد المادية البشرية.

ونظراً لما قد يحدثه تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها من تطور في الأداء فإن الدراسة الحالية تلقي الضوء على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في البريد السعودي وذلك بهدف تطوير الأداء وعلى ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة في شكل التساؤل التالي:

ما أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على زيادة كفاءة أداء العاملين في البريد السعودي.

١,٣. أهمية الدراسة:

١,٣,١. على المستوى النظري:

تتمثل أهمية الدراسة النظرية في مساهمتها في إيضاح مفهوم ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بيان أهميتها للإدارة العامة المعاصرة. وتأتي هذه الدراسة محاولة للتوصل إلى مجموعة من المؤشرات الأدائية الواجب توافرها لمعرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات, وكذلك يمكن أن تكون هذه الدراسة نواة لدراسات أخرى تقيس متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات المختلفة.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- ستسهم هذه الدراسة في تحديد متطلبات الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحكومية وخصيصاً على البريد السعودي من حيث كفاءة الأعمال وسرعة ودقة وتحسين الأداء ودورها في تعليق إجراءات العمل التقليدية المتبعة في بعض تلك المنظمات.
- الإسهام في تحديد أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بالبريد السعودي.
- يأمل الباحث أن تضيف نتائج هذه الدراسة المزيد من الدعم والاهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية في البريد السعودي.

١,٤. أسئلة البحث:

١. ما درجة أهمية الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأعمال داخل البريد السعودي؟
٢. ما أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل البريد السعودي؟
٣. ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل البريد السعودي؟
٤. ما سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في البريد السعودي؟

١,٥. أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على زيادة كفاءة أداء العاملين في البريد السعودي ويمكن ذكر أهم تلك الأهداف على النحو التالي:

١. التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل البريد السعودي.
٢. التعرف على أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في البريد السعودي.
٣. التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل البريد السعودي.
٤. التعرف على المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البريد السعودي.
٥. التعرف على سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل البريد السعودي.

١,٦. فرضيات البحث:

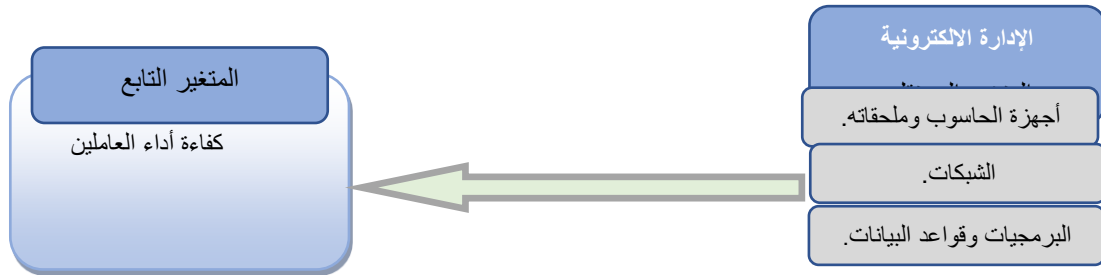
الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الإدارة الإلكترونية وملحقاته وكفاءة أداء العاملين.

الفرضيات الفرعية:

١. توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أجهزة الحاسوب وملحقاته وكفاءة أداء العاملين.
٢. توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الشبكات وكفاءة أداء العاملين.
٣. توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين البرمجيات وقواعد البيانات وكفاءة أداء العاملين.

١,٧. نموذج الدراسة:



٨,١. منهجية البحث:

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يهدف إلى وصف الظواهر أو أحداث معينة وجمع الحقائق والمعلومات عنها ووصف الظروف الخاصة بها لتقرير حالتها كما توجد في الواقع, وهذه المنهج تم اختياره لمناسبة طبيعة هذه الدراسة الحالية.

- فلسفة البحث: المنهج وضعي positivism
- أسلوب التحليل: استنتاجي Deductive
- استراتيجية البحث: دراسة حالة Case study
- أداة البحث: دراسة كمية Mono method
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية cross sectional
- طرق جمع البيانات: الاستبيان



الشكل (٢) ملخص منهجية البحث

المصدر الباحث

١,٩ . الدراسة الميدانية:

سيتم إجراء الدراسة الميدانية عن طريق إنشاء رابط إلكتروني يحتوي على أسئلة ومحاور الدراسة وذلك بالتطبيق على البريد السعودي

تأسس البريد السعودي خلال العام ١٩٢٦م، لتقديم الخدمات البريدية في جميع المناطق، لتصبح بهذا التاريخ إحدى أقدم المؤسسات الوطنية على الإطلاق، والتي واكبت رحلة التطوير على مدى تاريخ المملكة.

وفي ٢٩ أبريل عام ٢٠٢١م، توج "البريد السعودي" مسيرته بئدشين هويته الجديدة باسم "سبل"، لتتسجم مع استراتيجية التحول التي تشهدها المؤسسة تماشيًا مع رؤية السعودية ٢٠٣٠ لتتواءم مع أحد مكامن قوة المملكة كمركز ربط لقارات العالم ، عبر فروعها ومكاتبها المنتشرة بالمملكة، كما يُعتبر استحواذ سبل على ناقل اكسبريس هو التزام سبل بقيمتها الاستراتيجية في التحرك بخطى ثابتة وسريعة في تقديم تجربة مميزة وتطوير منتجات وخدمات إضافية تصب قيمتها في رفع جودة التجربة المقدمة للمستفيد، كما أن هذا الاستحواذ سيعزز من فرص الاستثمار في القطاع اللوجستي الذي يعتبر أحد أهم القطاعات التي تمثل امتداداً للكثير من الأعمال التجارية في الأسواق المحلية والعالمية، من خلال تقديم خدمات بريدية ولوجستية، مع الحرص على تعزيز ثقافة العمل، وترسيخ مفاهيم الإبداع والابتكار.

وتعمل مؤسسة البريد السعودي "سبل" في حُلتها الجديدة، على تقديم حزمة مبتكرة من الخدمات البريدية واللوجستية غير التقليدية، وتمكين برامج الحكومة الإلكترونية، وتطبيقات التجارة الإلكترونية من خلال الشراكات مع القطاعين العام والخاص، فضلاً عن تطوير تعاملات الحكومة الإلكترونية، وتيسير تبادلات التجارة الإلكترونية، وذلك انطلاقاً من رؤيتها في أن تصبح المشغل الوطني الرائد للخدمات البريدية واللوجستية، والذراع اللوجستي المتطور الذي يحقق القيمة المضافة للشركاء، طبقاً لأفضل المقاييس العالمية المعتبرة في هذا المجال اللوجستي، وبما يساهم في تعزيز خطط ربط المملكة بالعالم.

١٠, ١. مخطط البحث :

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

مقدمة:

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يمكن اختصار مفهوم الإدارة الإلكترونية بجملة " إدارة بلا ورق " يوضح هذا المضمون عمليات استخدام التقنيات الإدارية الحديثة المختلفة من شبكات وأنظمة اتصال وبرامج من أجل إنجاز الأعمال الإدارية الروتينية إلكترونياً بأسرع وقت وأقل جهد وأكثر دقة ممكنة.

وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها عبارة عن منظمة إلكترونية متكاملة تقوم على استخدام فاعل لتكنولوجيا المعلومات والأنظمة والاتصالات لتحويل الأعمال الإدارية اليدوية إلى أعمال تتم إلكترونياً. (١)

وظائف الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة ترك آثاره الواسعة على المنظمات والشركات ومجالات عملها والإدارة واستراتيجيتها ووظائفها. والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضاً إلى البعد الإداري المتمثل بتطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري القائمة على الفريق. ويمكن القول أن الثورة الرقمية قد أدت إلى تغيرات عميقة وواسعة في بيئة الأعمال وأساليبها وطريقة تنظيمها ومصادر ميزتها التنافسية وغير ذلك الكثير، ويمكن ملاحظة هذه التغيرات من خلال ما يأتي:

- الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات.
- الانتقال من إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي.
- الانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد.
- الانتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الأوامر إلى التنظيم الشبكي.
- الانتقال من القيادة المرتكزة على المهام أو المرتكزة على العاملين إلى القيادة المرتكزة على مزيج التكنولوجيا - الزبون.
- الانتقال من الزمن الإداري إلى زمن الانترنت .
- الانتقال من الرقابة (مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط) إلى الرقابة المباشرة أولاً بأول.
- الانتقال من قيادة الآخر إلى قيادة الذات .. الخ. (١)

أهمية الإدارة الإلكترونية:

لقد أصبحت الإدارة الإلكترونية جزءاً أساسياً من واقع معاملات الحياة المعاصرة وذلك بعد أن تطورت نظم المعلومات والاتصالات المحلية والعالمية وكذلك بعد أن تطورت نظم حماية هذه المعلومات والاتصالات على شبكة الإنترنت ولقد إمتد تأثير الإدارة الإلكترونية ليغطي كل مجالات الحياة المعاصرة كما تبين أن هذه الإدارة بأسلوبها وتقنياتها الحديثة توفر فرصاً كبيرة على مستوى المنظمات وكذلك المستوى القومي. (١)

وقد تنبّهت العديد من الإدارات الناجحة في المنظمات الرائدة إلى أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها هذه المنظمات وتكمن أهميتها فيما يلي:

(١) شلبي، جمانة (٢٠١١)، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، الجامعة الإسلامية (غزة)، رسالة ماجستير، ص ٢٢

(١) نجم، عبود نجم، (٢٠٠٤)، الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، الرياض، دار المريخ، ص ٢٦

(١) كتوعة، هشام صالح، (٢٠٠٧)، " نظم المعلومات الإدارية"، جدة، مكتبة الملك فهد الوطنية، ط ٢، ص ٥٤٤

- تحسين مستوى الأداء بصفة عامة.
- خفض التكاليف وزيادة الإنتاج في العمل.
- تسريع إنجاز الأعمال بالجودة المتوقعة.
- تسهيل عمليات التواصل والوصول لإنجاز الأعمال.
- تلافى السلبات التي تحصل من خلال التعامل الورقي.
- الاستفادة من التكنولوجيا المتاحة.

عناصر الإدارة الإلكترونية:

من أجل أن تدار الأنظمة والتطبيقات الإدارية المختلفة إلكترونياً بحيث تلغي المفهوم المكاني والزمني والورقي فلا بد من الاعتماد على عناصر أساسية تتركز عليها هذه الإجراءات وهي كما يلي: (١)

• الأجهزة والمعدات:

وتتمثل في المكونات المادية من شبكات وأجهزة حاسوب وخوادم ومراكز بيانات وملحقاتها وكذلك تشمل منظومة الاتصالات داخل المنظمة والبنية التحتية لها .

• النظم والبرمجيات:

وهي تعني الجانب الغير ملموس أو الذهني في تلك العمليات ومن أمثلة ذلك البرامج والتطبيقات وقواعد البيانات والبريد الإلكتروني وأنظمة الحماية والأرشفة الإلكترونية وأنظمة إدارة التطبيقات والنظم الإدارية المختلفة.

• وسائل الاتصال :

وهي النسيج التواصلي الإلكتروني الداخلي والخارجي بين المنظمات سواء كان ذلك عن طريق الإنترنت (Internet) أو عن طريق الارتباط بواسطة وسائل الاتصال المعلوماتي المتوفرة من خلال منظمات الاتصالات المعروفة.

• الكوادر البشرية:

وهم الطاقة البشرية التي صممت وأنشئت ونفذت تلك التطبيقات والنظم وهي بمثابة القلب النابض لكافة الإجراءات الإلكترونية سواء كانوا قيادات رقمية أو محللون أو مصممون أو تقنيون وهم بمثابة رأس المال الفكري لتلك العمليات. (١)

أهداف الإدارة الإلكترونية:

من خلال التحول من الإدارة التقليدية إلى مجالات الإدارة الإلكترونية كان هناك أهداف تسعى لها المنظمات والهيئات التي تحولت أو تسعى للتحول إلى تقنيات الإدارة الإلكترونية وهذه الأهداف تختلف في مدى أهميتها باختلاف التجارب التاريخية للدول والمنظمات التي طبقت هذه التجارب, ومن أهم أهداف الإدارة الإلكترونية:

- تحقيق مستوى عال من الشفافية وذلك من خلال ما تقدمه من مستويات عالية من المعلومات العالية والدقة والموثوقية بطرق سهلة وسريعة .
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل انجاز الأعمال .

(١) أبو عاشور، خليفة(٢٠١٣), مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين, جامعة اليرموك - عمادة البحث العلمي, المجلة الأردنية في العلوم التربوية , مج ٩, ع ٢, ص ١٣
(١) المرجع السابق, ص ١٣

- تحسين استجابة الحكومات لاحتياجات المستفيدين من خلال تزويدهم بالمعلومات والحلول المكتملة.
 - توفير المال والوقت والجهد من قبل المنظمات وبالتالي تقليل التكلفة وخفض المصروفات.
 - زيادة الكفاءة وتحسين مستوى الخدمة المقدمة وجودتها في القطاعات الحكومية والأهلية التي تطبق مفهوم الإدارة الإلكترونية الحديثة .
 - الاستغناء عن حفظ الأوراق الروتينية والاستعاضة عن ذلك بإدارة تلك الملفات (إدارة الملفات بدلاً من حفظها) .
 - استعراض المحتوى بدلاً من قراءته .
 - إحلال تقنيات البريد الإلكتروني بديلاً للصادر والوارد .
 - حل المشاكل مبكراً بدلاً من متابعتها.
 - تقليص التعامل الورقي وإعادة تطوير الإجراءات الإدارية .
 - التجهيز الناجح للاجتماعات.
 - إلغاء العامل الزمني حيث لا وجود لفكرة توقف الأعمال نظراً لوجود عطلات أو إجازات والحد من ذلك بشكل كبير وذلك بسبب إمكانية إنجاز الأعمال إلكترونياً في أي وقت من خلال الوصول الإلكتروني للتطبيقات في أي وقت من اليوم.
 - إلغاء عامل المكان إذ أن من أهداف الإدارة الإلكترونية تحقيق الوصول إلى الخدمات والعملاء والمستفيدين أينما كانوا دون الحاجة إلى تواجد المستفيدين بنفس مكان تقديم الخدمة وذلك كما أسلفنا من خلال شبكات الاتصال الإلكترونية وخدمات الويب بواسطة الشبكة العنكبوتية. (١)
- آلية التحول إلى العمل الإلكتروني :**

لتحقيق النجاح في عمليات الإدارة الإلكترونية فإنه يجب أن يكون هناك آلية ومراحل سليمة في الانتقال من الإدارة التقليدية الورقية إلى الإدارة الحديثة الإلكترونية . حيث لخص تلك الآلية التي يجب إتباعها في الانتقال السليم إلى الإدارة الإلكترونية وهي: (١)

• **قناعة الإدارة العليا بالمنشأة بضرورة التحول الإداري الإلكتروني :**

حيث ينبغي على المسؤولين في المنظمة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة حيال ضرورة بدء تحويل جميع الإجراءات والمعاملات الورقية إلى إجراءات إلكترونية وأن يقدمون الدعم الكامل والإمكانيات المتاحة لعمليات التحول الإلكتروني.

• **التخطيط والتدريب وتأهيل الموظفين :**

الموظف هو العنصر الأساسي في التحول إلى الإدارة الإلكترونية لذا لابد من البدء في إجراءات تدريب منسوبي المنظمة التي ترغب في التحول الإلكتروني كون من سيقوم بإنجاز تلك الإجراءات هم القوى البشرية العاملة داخل المنظمة وذلك يتم عن طريق وضع خطط تدريبية لتأهيل الكوادر داخل المنظمة ومن ضمن ذلك تدريبهم أثناء العمل وما يسمى بـ (OJT) "On Job Training"

(١) عبدالقادر، حسين(٢٠١٩)، الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة المعرفة من وجهة نظر موظفي مؤسسات الأعمال في شرقي القدس، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة العلوم الإدارية والمالية، مج ٣، ع ٢٤، ص ١٥

(١) الخياط، نفين(٢٠١٩)، درجة استخدام مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بمستوى أدائهم الوظيفي من وجهة نظر مساعديهم، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية، رسالة ماجستير، الاردن، ص ١٨

• تطوير إجراءات العمل داخل المنظمة:

إن سير العمليات داخل المنظمة أو ما يسمى بإجراءات العمل داخل المنظمة هي طريقة انسياب الإجراءات الإدارية داخل المؤسسة تحتاج إلى توثيق وتطوير كي تتوافق مع الإجراءات الأخرى ولكي لا يكون هناك تعارض في الإجراءات عندما يتم التحول إلى العمل الإلكتروني ويحدث ذلك في البداية من خلال تحديد وحصر لجميع إجراءات العمل في المنظمة وتحديد أولوياتها وأهمية كل إجراء ومن ثم تحديد كيفية سير العملية الإدارية للإجراء وعلاقته ببقية الإجراءات الأخرى وكيفية تنفيذ كل إجراء مع الأخذ في الاعتبار الحرص على عدم تداخل الإجراءات فيما بينها داخل النظام وكذلك تنفيذ الإجراءات بأسرع وأدق وسيلة وبأقل التكاليف .

• توفير البنية التحتية المناسبة للإدارة الإلكترونية:

البنى التحتية المقصود بها الجوانب المادية والوسائل المحسوسة والتي من خلالها يتم تنفيذ الإدارة الإلكترونية ومن أمثلة ذلك أجهزة الحاسوب والخوادم والشبكات والموزعات ووسائط التخزين ووسائل الاتصال بين المستخدمين ومراكز البيانات .

• توثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً :

ويتم ذلك بالبدء في تصنيف المعاملات الورقية الموجودة وتحديد أهميتها ومدى الاستفادة منها واستبعاد الأوراق الغير ضرورية والتي لا أهمية لأرشفتها إلكترونياً ومن ثم تبدأ عمليات المسح الضوئي الإلكتروني لهذه الملفات لتحويلها إلى مستندات إلكترونية يسهل الرجوع إليها عند الحاجة من قبل الأشخاص المصرح لهم بذلك ويتم تحديد آليات استرجاعها والبحث عنها .

• البدء في تصميم النماذج والتطبيقات إلكترونياً :

وخلال هذه المرحلة تتم عملية توحيد النماذج (Form) المستخدمة من قبل الإدارات والأقسام المختلفة في المنظمة وتصنيفها وبعد ذلك يتم تطبيق الإجراءات الإلكترونية تدريجياً على مراحل من خلال خطة تطبيق للإدارة الإلكترونية مرحلية حتى لا يتم فشل نتيجة الانتقال المفاجئ للجميع الإجراءات دفعة واحدة وإنما يتم تطبيق عدد من الإجراءات إلكترونياً وعند نجاح تلك الإجراءات يتم استكمال بقية الإجراءات الى أن تكتمل جميع الإجراءات في المنظمة إلكترونياً .

مميزات الإدارة الإلكترونية:

هناك العديد من المميزات للإدارة الإلكترونية الرقمية منها:

- تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها الأسلوب الأكثر فعالية وكفاءة لتسيير العمل الافتراضي من حيث التخطيط والتتفيذ والرقابة.
- تتميز الإدارة الإلكترونية بخاصية القدرة على تحسين الفعالية التشغيلية من خلال الاستثمار الأمثل لأرقى التقنيات المتاحة والعقول الرقمية المدربة والخبيرة .
- القدرة على تحقيق أعلى درجات السرعة ورشاقة الحركة والمرونة العالية التي تتجسد بتوفير أي شيء وفي أي وقت ومكان وبأي طريقة.
- تمتلك الإدارة الإلكترونية ثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومات والندية والتنافسية بين العاملين.
- تتميز أيضاً بقدرتها على تقليص التكاليف وتعزيز الأداء وتحسين مستويات جودة الخدمات المقدمة. (١)

(١) العلاق، بشير عباس (٢٠٠٥م). الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات (ط ١) أبوظبي. مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية. ص ٨٥

كما تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال تميل إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي – المعرفي- الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها في حين تتميز الإدارة التقليدية بأنها إدارة أشياء أي موارد مادية تخفي خلفها كل ما يتعلق بالمعلومات إلى الحد الذي لم يكن بالإمكان الحديث عن رأس المال المعلوماتي – الاجتماعي – الفكري إلا في أضيق الحدود. (١)

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

من المهم للمنظمات التي ترغب في تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية الحديثة أن تحقق متطلبات أساسية وآلية معينة لتنفيذ تلك التعاملات الإدارية الإلكترونية ويأتي هذا من خلال معرفة مدى جاهزية هذه المنظمات من الناحية الفنية والإدارية والقوى البشرية والبنية التحتية الحديثة التي تدعم تطبيق مثل هذه التعاملات وكذلك وضع الخطط اللازمة لتنفيذ تلك المتطلبات.

أولاً : متطلبات إدارية:

حيث أن وجود الإدارة الفاعلة الداعمة للتطوير والمتقبلة لاستراتيجية التغيير تعتبر من المتطلبات الهامة في هذا السياق كما أن وجود كوادر قيادية مؤهلة يعزز قدرة المنظمات على تحقيق التحول الإلكتروني بسهولة ويسر كما يجب أن يكون هناك إجراءات إدارية متميزة تخطط وتنظم آلية التحول الإداري الإلكتروني من خلال إزالة العوائق البيروقراطية الإدارية وتجديد أساليب العمل الإداري الحديث بما يتلاءم مع التعاملات الإلكترونية الحديثة كما أن وجود رؤية مستقبلية واضحة للتحول الإداري الحديث يعزز من نجاح التحول نحو التعاملات الإلكترونية.

ثانياً : متطلبات تقنية:

إقامة مشاريع الإدارة الإلكترونية يتطلب وجود البنية الأساسية الحديثة الداعمة لمثل هذه المتطلبات بما في ذلك شبكات الاتصال وأنظمة المعلومات والأجهزة والمعدات الضرورية وكذلك وسائل الاتصال الحديثة ذات الاعتمادية العالية من حيث توفير الاتصالات الإلكترونية المستمرة دون انقطاع وتوفير الإمكانيات اللازمة للتواصل مع الوسائط الاتصالية الأخرى من الشبكات العنكبوتية والهواتف الرقمية بطرق متكاملة وكذلك وسائل الدعم التقني اللازم من صيانة وتطوير وتشغيل وتدريب لضمان تحقيق التكامل التقني اللازم .

ثالثاً : متطلبات بشرية:

يعتبر وجود العنصر البشري المؤهل في منظمات الإدارات الإلكترونية عاملاً رئيسياً في نجاح هذه التجارب حيث بدون وجود كوادر بشرية مؤهلة لن تتمكن المنظمات من تفعيل تلك الخدمات الإلكترونية وتدريب العاملين في القطاع الإداري المستهدف كما يجب تأهيل وتدريب وإستقطاب كافة الكوادر البشرية المؤهلة والتي من شأنها التعامل السريع مع المتغيرات التقنية الحاصلة وأيضاً وضع خطط تطوير الكوادر البشرية والذي من شأنه أن يجعل القوى البشرية العاملة مواكبة للتطورات الحاصلة في تلك المجالات.

رابعاً : متطلبات مالية:

من المهم وجود ميزانيات وإعتمادات مالية كافية لتحقيق متطلبات التطبيقات الإدارية الإلكترونية حيث أن مشاريع الإدارة الإلكترونية تعتبر باهظة التكاليف من حيث المتطلبات التقنية والبشرية والمعلوماتية فوجود التمويل الكافي لمثل هذه المشاريع

(١) نجم, عبود نجم,(٢٠٠٤), الإدارة الإلكترونية ، الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، الرياض، دار المريخ. ص١٢٦

يعزز من إمكانيات نجاحها ويؤدي إلى تلافي توقف مثل تلك المشاريع نظراً لعدم وجود الميزانيات والمخصصات المالية الكافية . (١)

خامساً : متطلبات أمنية :

أن تطور التقنية في العالم بصفة متسارعة يجعل من اختراق تلك التطبيقات أمر ذو احتمالية عالية لدوافع السرقة أو التدمير أو الحصول على المعلومات وهذا يتطلب أساليب وإجراءات دفاعية مضادة لتلك المجالات وتطبيق منظومات حماية وجدر تؤدي إلى حماية هذه الأنظمة من العبث أو الاختراق لذا يجب تطبيق سياسات وإجراءات أمن المعلومات التي تكفل وجود تلك المعلومات في مكان آمن حيث أن الهاجس الأمني لدى القائمين على تلك التطبيقات يعتبر من أهم المتطلبات التي يجب توفيرها لنجاح الإدارة الإلكترونية . (١)

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

• غياب الرؤية والهدف:

يشير العلق (٢٠٠٦ م) إلى أن معرفة الرؤية مهمة خصوصاً عندما تكون المنظمة في حالة إنتقالية ؛ فالعاملين بحاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية للمنظمة خصوصاً رسالتها ورؤيتها لأن لهذه الرسالة والرؤية تأثيرها على المنظمة حاضراً ومستقبلاً ويضيف العلق (٢٠٠٦ م) أن تغيير ثقافة المنظمة للأفضل يمثل تحدياً حقيقياً وعلى الإدارة الفاعلة تحمل مسؤولية التواصل والاتصال مع بيئاتها الداخلية والخارجية . (١)

• الإجراءات والأساليب الروتينية :

كذلك هناك معوقات تتعلق بالإجراءات والأساليب الإدارية تشكل البيروقراطية والإجراءات الروتينية لدى عدد كبير من المنظمات عائقاً رئيسياً عند تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية والتي تقوم باعتبارها منهج إداري حديث على تبسيط الإجراءات وكافة المعاملات الإدارية والعمل على أساس من الشفافية والمساواة . (١)

• ضعف البنية التحتية الأساسية لنظم البيانات:

تفتقر العديد من الدول والمنظمات إلى البنى الأساسية التي تمكنها من استخدام التكنولوجيا وأدوات الاتصال ويتطلب الأمر تخطيطاً دقيقاً لدعم تطوير تلك البنى وفق استراتيجيات منظمة.

(١) العكدي، سوسن (٢٠١٨)، المتطلبات التقنية للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية: دراسة تشخيصية لأراء عينة من القيادات الإدارية في شركة كلمات للاتصالات في محافظة كركوك، جامعة كركوك - كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية. ص ٢٥

(١) الفليت، خلود (٢٠١٨)، درجة توظيف الإدارة الإلكترونية وأثرها في تطبيق المعرفة لدى شاغلي المناصب الإدارية العليا والوسطى في الجامعات الفلسطينية دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بغزة-فلسطين، الجامعة الإسلامية بغزة - شؤون البحث العلمي والدراسات العليا، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج ٢٦، ع ١٤، ص ١٥-١٧

(١) العلق، بشير عباس (٢٠٠٥م). الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات (ط ١) أبوظبي. مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية. ص ٦٢-٦٣

(١) المسعودي، سميرة مطر، (٢٠١٠)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، ص ٥٤.

• غياب الصيغة القانونية للتعاملات الإلكترونية:

ما زالت القوانين المتعلقة بالتعاملات الإلكترونية عبر الشبكات طور النقاش والإقرار وينبغي تطوير السياسات والقوانين والتشريعات حول الوضع القانوني للمعاملات الإلكترونية والتوقيع الرقمية والمسئولية القانونية في هذه التعاملات الإلكترونية.

• عدم توافر الموارد اللازمة لتمويل هذه المشاريع :

عدم وجود موارد مالية كافية لتغطية تكاليف البرامج الحكومية والبنى الأساسية والقوة البشرية يؤدي إلى وجود تأخير وتوقف لمثل هذه المشاريع .

• ضعف ونقص في مستوى الكوادر:

تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود كوادر بشرية وفرق عمل منظمة ومدرّبة ومؤهلة من حيث السلوك.

• مقاومة التغيير:

يلجأ بعض العاملين في الإدارات التقليدية الورقية والذين لا يرغبون في التحول إلى الطرق الحديثة في الإدارة الإلكترونية إلى مقاومة تطبيق مثل هذه التقنيات خشية على مستقبلهم الوظيفي أو لعدم وجود إمكانيات لديهم لمواكبة التطبيقات الحديثة للإدارة الإلكترونية .

• نقص التوعية المعلوماتية:

بأن مجتمعاتنا لازلت غير جاهزة تماماً من حيث الإلمام والوعي المطلوب من حيث التطورات التكنولوجية الحديثة ومعرفة أسرار تلك التقنيات وهذا يعود الى عدم متابعة التطورات في مجال أنظمة المعلومات ووجود وسائل اتصالات ضعيفة من حيث دعم التواصل مع المجتمعات المتطورة في هذه المجالات.

• العائق اللغوي:

أنه بالرغم من انخفاض تأثير عائق اللغة في السنوات الأخيرة نظراً للتطور الحاصل لدى مؤهلات الكوادر البشرية في مجتمعاتنا إلا أنه لازال استخدام اللغة الانجليزية في غالبية التطبيقات والأنظمة المستخدمة يشكل عائقاً بصفة متفاوتة لدى العاملين في الإدارة الإلكترونية. (١)

أبعاد الإدارة الإلكترونية:

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم أعمال الكترونية وتخلق وظائف تندرج ضمن سياق التحول الالكتروني في الإدارة التقليدية، وتتمثل هذه العناصر:

(١) العنصر التقني:

ويتكون من المكونات المادية للحاسوب، البرمجيات، شبكات الاتصال وقواعد البيانات.

(أ) المكونات المادية للحاسوب:

الحاسوب هو جهاز إلكتروني يأخذ البيانات كمدخلات، حيث يتم تخزينها ومعالجتها حسب الأوامر الصادرة، لتنفيذ مهام معينة ثم عرضها كمخرجات. وتتضمن المكونات المادية للحاسوب كافة الأجزاء الملموسة في النظام، والمستخدمة في إدخال

(١) المسعودي، سميرة مطر، (٢٠١٠)، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، ص ٥٤.

ومعالجة وإخراج البيانات والمعلومات وتتكون من: وحدة الإدخال، وحدة المعالجة المركزية، وحدة الإخراج، وحدة الذاكرة الثانوية.^(٢)

ب) البرمجيات:

يحتاج الحاسوب إلى المكونات البرمجية كي يؤدي عمله بالشكل الصحيح، وهي تشمل كل التعليمات والأوامر التي تسيطر على الحاسوب، إضافة إلى تأدية المهام والأعمال المختلفة وتنقسم البرمجيات إلى قسمين هما: برامج إدارة النظام، برامج التطبيقات.^(١)

ج) شبكة الاتصال:

تتكون الشبكات من ربط مجموعة من الحواسيب مع بعضها البعض، لتبادل المعلومات والبيانات وفق ضوابط معينة، وقد انتشرت شبكات الحاسوب بشكل واسع جداً لتأدية مهام وأعمال متعددة، وكان الفضل الأول لانتشار شبكات الحواسيب والإنترنت هو التطور الهائل الذي حصل في عالم الاتصالات، فتطورت شبكات الحاسوب وظهر منها الشبكات اللاسلكية لتؤدي نفس الغرض، وبدون استخدام أسلاك للربط، وكانت الطفرة الأكبر عند ظهور أو إمكانية استخدام الهواتف النقالة في ربط وتبادل المعلومات ضمن الشبكات الحاسوبية.

وقد أصبحت شبكات الاتصال ضرورة لا يمكن التغاضي عنها، وتكون إما على مستوى مؤسسة واحدة، في مبنى واحد أو عدة مباني متقاربة، وفي هذه الحالة تكون شبكة محلية، أو أن تكون على شكل حواسيب موزعة في مناطق جغرافية متباعدة أو واسعة الانتشار، وهي بذلك شبكات على مستوى المدينة أو عدة مدن، أو على مستوى البلد الواحد، أو الشبكة الإقليمية أو الدولية.^(٢)

د) قواعد البيانات:

تشير البيانات إلى الأشياء، الحوادث، النشاطات والمبادلات التي يتم تسجيلها وتخزينها، وتبقى البيانات غير مرتبة بحيث لا تصلح للتوصل إلى معنى معين، إلا عندما تخزن في قاعدة للبيانات، وتصمم هذه الأخيرة أو تستأجر أو تشتري أو يستعان بها من جهات تعاونية مختلفة، وهي عبارة عن مجموعة منظمة من بيانات ومعلومات مرتبطة مع بعضها بنسق معين، بغرض تأمين حاجات محددة من متطلبات المستفيد.

ولا بد لكل مؤسسة أن يكون لديها قاعدة بيانات خاصة بها عن كافة العوامل البيئية الخارجية والداخلية وإدامة وتحديث هذه القاعدة من حيث إضافة كل ما يطرأ من تغييرات على العوامل البيئية، وذلك حتى تستطيع تزويد مختلف مستويات الإدارة بالمعلومات الصحيحة والحديثة لاستخدامها في اتخاذ القرارات التي تؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة.^(١)

٢) العنصر البشري:

يعتبر العنصر البشري أصل ثابت من أصول المؤسسة، يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته، فالقوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة، وتظم القوى البشرية القيادات الرقمية من مديريين ومحللين للموارد المعرفية والكوادر

(٢) العاني، مزهر شعبان، وآخرون (٢٠١٨م)، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ط٥، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

(١) السالمي، علاء عبد الرزاق (٢٠١٧م)، نظم إدارة المعلومات، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، ط٤، القاهرة، مصر.

(٢) قنديلجي، عامر إبراهيم (٢٠١٩م)، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، ط٤، الوارق للنشر والتوزيع، عمان.

(١) العاني، مزهر شعبان، وآخرون (٢٠١٨م)، مرجع سابق.

الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التكنولوجيا، من دارسي على الإدارة الحديثة القائمة على تعظيم قيمة التقنية والاستفادة من إمكانياتها، والتواصل مع دوائر الإدارة محلياً وعالمياً.^(٢)

فمن غير المعقول تأسيس شبكة الاتصال في جهة ما، وجلب الأجهزة وتحميلها بالبرامج الإلكترونية، ثم وضعها على المكاتب أمام إدارات بيروقراطية تدير دفة العمل بعقلية روتينية، لأن هذا يعد تضيقاً للوقت والجهد، وإهدار للمال، فهي لا تملك أبجديات التعامل مع النظام الرقمي في الإدارة، ومن الصعب تعديل المسار الفكري والنفسي لتلك القيادات، التي تشربت روح المركزية والانفراد بالقرار، لتصبح فجأة قيادات تؤمن بمبدأ المشاركة والشفافية وإتاحة المعلومات، فضلاً عن أن هذه القيادات قد يكون واقع الإدارة الإلكترونية بالنسبة إليها غيباً لا تعرف عنه شيئاً.

ولقد صنف العلي الكادر البشري في ظل الإدارة الإلكترونية إلى (٢٠١٧):

١. مؤهل ومصقول فنياً من خلال الدورات التدريبية المناسبة وعلى إطلاع دائم على كل جديد، حتى يصبح قادراً على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتعامل معها، واستغلال إمكانياتها وقدراتها لمصلحة مؤسسته وبيئته عمله.
٢. محفّز على الابتكار والمبادرة بالأفكار، ومعوّد على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح.
٣. قادر على التعامل مع الزبائن، والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم.

المبحث الثاني: كفاءة أداء العاملين بالمنظمة

مفهوم الأداء:

تعددت التعاريف لمفهوم الأداء منها:

الأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما اسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به الأداء هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عملة والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج والإجراءات التحويلية الكمية والكيفية.^(١)

ويعرف الأداء بأنه الحصول على حقائق أو بيانات محددة، من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله ومسلكه فيه في فترة زمنية محددة، وتقدير مدى كفاءته الفنية والعملية والعلمية، للنهوض بأعباء المسؤوليات والواجبات المتعلقة بعمله في الحاضر والمستقبل .

أهمية الأداء :

إن حياة المنظمة أياً كانت بطبيعة النشاط الذي تمارسه، تتوقف على أداء العاملين فيها، فإذا قاموا بأعمالهم وأنجزوا مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط له من قبل الإدارة، فإن هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة ، كالبقاء والنمو، والتوسع، وإذا ما كان الأداء دون المستوى المطلوب، فإنه سيشكل عائقاً كبيراً أمام المنظمة في تحقيق أهدافها، بل قد يؤدي أحياناً إلى تصفية المنظمة ، وبسبب جوهرية الأهداف التي يمكن تحقيقها العملية، فإنها تعطي اهتماماً خاصاً من قبل إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، للوصول من خلالها إلى المزايا الهامة والمتمثلة برفع الروح للعاملين، وإشعارهم بالعدالة، ودفعهم إلى تحمل المسؤولية، وتوفير الأساس الموضوعي لأنشطة إدارة الموارد البشرية (كالتوظيف والتدريب والمتابعة).^(١)

معايير الأداء:

(٢) هلالى، حسين مصطفى وآخرون (٢٠١٨م)، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.

(١) رسمي، محمد حسن، ٢٠١٨م. المحددات العلمية لتقييم أداء العاملين بالمؤسسة التعليمية: دراسة تحليلية، مجلة المعرفة التربوية، الجمعية المصرية لأصول التربية، ص ١٠٢

(١) أحمدون، السر عبدالله جاه الله، ٢٠١٥م. فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين في المصارف السودانية، جامعة أم درمان الإسلامية. ص ٤٥

معايير الأداء عبارة عن مقاييس ومؤشرات لوصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها الموظف الذي يتولى القيام بمهمة معينة، فهي القانون الداخلي المتفق عليه بين الرؤساء والمرووسين لتحديد الكيفية التي يوصلوا بها إلى أفضل مستوى أداء، وتحديد أوجه القصور في الأداء .

وتتضمن أهم معايير الأداء فيما يلي :

أ- الكمية:

تشير الكمية إلى حجم العمل المنجز الذي يتفق مع قدرات وإمكانيات الأفراد في ضوء التقنية المتوفرة، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول ٣٨ من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتدريب وتسهيلات في ضوء التقنية المتوفرة.

ب- الوقت:

الوقت من الموارد غير القابلة للتجديد أو التعويض، فهو رأسمال وليس دخلاً، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الصحيح في كل لحظة من حياتنا لأنه يتضاءل على الدوام، ويمضي إلى غير رجعة، كما يعد الوقت من أهم مؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل، فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل، ويمكن أن يكون ذلك محدداً لمدة التنفيذ، لذلك يراعى الاتفاق على الوقت المناسب لإنجاز العمل مع مراعاة:

- حجم العمل المطلوب إنجازه.
- عدد العاملين القائمين بإنجاز نفس العمل.

ج- الإجراءات :

الخطوات التي تيسر فيها أداء العمل، أو بمعنى آخر بيان توقعي للخطوات والإجراءات الضرورية الواجب إتباعها لتنفيذ مهام الوظيفة . لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، فبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المنظمة والمنشأة وفق قواعد وقوانين ونظم معلومات، إلا انه يفضل الاتفاق بين الرؤساء المرووسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل سواء ما يتعلق بإنجاز المعاملات أو تسليم أو تسليمها، حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف، وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين . وهذا لا يعني قتل عمليات الابتكار والإبداع لدى العاملين، ولكن الاتفاق والتفاهم على ما يريد المرووس تنفيذه مع رئيسه قبل اعتماده كأسلوب مفضل في إنجاز العمل ولضمان اتفاهه وعدم مخالفته للنظم والتعليمات واللوائح والقوانين. (١)

عناصر الأداء ومحدداته:

عندما يتم وصف الأداء بأنه النتائج التي يحققها الموظف، تتضح الكثير من العوامل المساهمة أو المؤثرة في الأداء، منها ما يخضع لسيطرة الموظف، ومنها ما يخرج عن سيطرته ومن أبرز هذه العوامل ما يلي

١. **الموظف:** ما يمتلك من معرفة ومهارات واهتمامات، وقيم واتجاهات ودوافع
 ٢. **الوظيفة:** ما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل ممتعة فيها تحدي، ويحتوي على عنصر التغذية الراجعة كجزء منه
 ٣. **الموقف:** ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة، والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية الهيكل التنظيمي أما محددات الأداء فتعتبر من المواضيع التي جذبت انتباه الكثير من الباحثين، لمعرفة العوامل التي تحدد مستوى الأداء الفردي وهي:
- الدافعية الفردية:** يجب أن يتوفر الدافع لكل فرد على العمل وقد يكون الدافع قوياً أو ضعيفاً .
- مناخ أو بيئة العمل:** يجب أن يتم تهيئة بيئة ومناخ العمل على كافة المستويات (التنظيم، الإدارة، القسم) كون محفزة للفرد في أدائه لعمله

(١) فاروق، نانسي زهير عمر، ٢٠١٥م، تقييم أداء العاملين وأثره على مستوى كفاءة الخدمات: دراسة تطبيقية على وحدة خدمة الجمهور في رئاسة الوزراء الأردنية، جامعة بورسعيد - كلية التجارة، مجلة البحوث المالية والتجارية، ص ٩٣

القدرة على أداء العمل المعين: فالفرد يجب أن تتوفر لديه القدرة على أداء العمل المحدد له. (١)

مظاهر ضعف الأداء:

- عدم إنهاء الأعمال في الوقت المحدد.
- الصدام المستمر بين الإدارة والموظفين، وخاصة الجدد.
- عدم الانسجام مع ثقافة المؤسسة السائدة.
- فقدان الحافزية و ازدياد حالة اللامبالاة لدى العاملين.
- تجنب وفقدان روح المخاطرة و التأخير في اتخاذ القرارات.
- عدم وجود الرغبة في النمو والتطور الوظيفي.

تقويم أداء العاملين:

إن عملية تقييم أداء العاملين تعتبر من أهم النشاطات التي تقوم بها المنظمات الخاصة والعامة على حد سواء لما لها من أهمية قصوى للمنظمة والعاملين معاً . بالنسبة للمنظمة " توفير معلومات عن الكيفية التي تؤدي بها الأعمال، وهل هي جيدة أم لا كما يوفر معلومات تساعد في تحديد مسؤولية أداء هذه الأعمال ويفر أيضاً معلومات تمكن من تطوير وتحسين الأفراد لأعمالهم وسلوكهم أثناء تأديتهم لهذه الأعمال بالنسبة للعاملين يشعرون أن جهودهم وطاقاتهم المبذولة في تأديتهم للعمل محل تقدير واهتمام الإدارة وهذا يؤدي إلى التفاني في بذل مزيد من الجهود والطاقات التي يمتلكها لتأدية عمله على أحسن وجه لكسب رضا رؤسائه المباشرين.

تحسين الأداء:

أصبح مفهوم تحسين الأداء للعاملين في اغلب المنظمات مطلباً ضرورياً وخاصة في هذا العصر الذي تتطور وتتسارع فيها أساليب وطرق العمل، مما يتطلب من المنظمة متابعة المستجدات ذات الصلة في مجال أعمالها ، كما يجب على المسؤولين في المنظمة استيعاب أن هناك الحاجة إلى التحسين المستمر لكي تتمكن المنظمة من مواكبة التطورات.

مفهوم تحسين الأداء:

يقصد بتحسين الأداء هو استخدام الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى، ويتطلب تحسين الأداء تجميع الوظائف في فئات بناء على التماثل في واجباتها ومسؤولياتها، لمساعدة المشرفين على توزيع العمل على نحو منظم، فضلاً عن مساعدة العاملين على معرفة واجبات ومسؤوليات ووظائفهم، ومن ثم معرفة المطلوب منهم أدائه . ويتطلب تحسين أداء أي منظمة توازن العناصر الأربعة التالية : الجودة الإنتاجية التقنية التكلفة.

ويؤكد توازن هذه العناصر أن توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المنظمة قد أخذت في الاعتبار، ويطلق على هذا المنهج المتكامل " إدارة التحسين الشامل .

خطوات عملية تحسين الأداء:

مفهوم تحسين وتطوير الأداء:

يجب تحديد أهداف تطوير الأداء و هنا يتم اختيار أهداف للتركيز عليها لتطوير وتحسين أدائها، وهذه الأهداف من أهداف المؤسسة الرئيسية.

الجهود المبذولة لتحسين الأداء تعطي افضل نتائجها عندما تكون مدعومة من الجهات العليا، وهي عادة ما تكون وظيفة المدير الرغبة في التطوير والتحسين مستمر.

تحسين الأداء الفردي والمؤسسي لا يختلفان من حيث الطرق المستخدمة و لكن الفرق هو مستوى الأهداف ، فمثلا في الأداء الفردي نركز على أمور بعينها من أجل تطويرها وتحسينها ، وفي محاولة تطوير الأداء المؤسسي نقوم بتقييم شامل لأداء المؤسسة على المستوى الاستراتيجي وما تطمح إليه في السنوات القادمة.

(١) بوعلاله، عائشة، ٢٠٢١م. نظام تقييم أداء العاملين وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة حالة عينة من الموظفين الإداريين في جامعة أدرار ، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، مج٧، ع٣٤، ص١١٩

خطوات تحسين الأداء:

الخطوة الأولى : تحليل الأداء

يتم تحليل الأداء باختبار أداء المؤسسة ضمن أولوياتها وقدراتها، وهو تعريف وتحليل للوضع الحالي والمتوقع للمشاكل في أداء العمل والمنافسة.

و يرتبط بعملية تحليل الأداء مفهومين في تحليل بيئة العمل وهما :

- الوضع المرغوب : ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل واللازمة لتحقيق استراتيجية وأهداف المؤسسة.

- الوضع الحالي/الفعلي : يصف مستوى أداء العمل و الإمكانيات و القدرات المتاحة كما هي موجودة فعلياً.

وينتج عن هذين المفهومين إدراك الفجوة في الأداء ، و من خلالها يمكن إدراك المشاكل المتعلقة بالأداء والعمل على إيجاد الحلول لها و محاولة توقع المشاكل التي قد تحدث.

لذا فإن الهدف من تحليل الأداء هو محاولة اغلاق هذه الفجوة أو على الأقل تقليصها إلى أدنى مستوى باستخدام أقل التكاليف. يجب أن نقوم بتحليل الأداء لمعرفة الفجوة الحاصلة -إن كانت موجودة- بين الأداء الحالي والمرغوب. ركز على الأداء المقدم من الفرد أو الجماعة. إذا لم يكن لديك تعريف بما هو الأداء المرغوب ، يمكنك التوصل إلى تحديده عن طريق الأسئلة التالية:

١. ما العمل المتوقع منهم ؟.

٢. كيف يتم العمل (ما النوعية المطلوبة في أداء العمل) ؟.

٣. ما هي الظروف التي يعملون ضمنها؟.

٤. ما عدد المرات أو التكرارات المطلوبة في أداء العمل؟.

تحديد الأداء المرغوب يكون مشتق من السياسة الرئيسية الأساسية للمؤسسة و أولوياتها، ومن قواعد العمل المنظمة.

الخطوة الثانية : البحث عن جذور المسببات

هنا يتم تحليل المسببات في الفجوة بين الأداء المرغوب والواقعي. وعادة ما يتم الفشل في معالجة مشاكل الأداء لأن الحلول المقترحة تهدف إلى معالجة الأعراض الخارجية فقط وليس المسببات الحقيقية للمشكلة. ولكن عندما يتم معالجة المشكلة من جذورها فذلك سيؤدي إلى نتائج أفضل، لذا فإن تحليل المسببات هو رابط مهم بين الفجوة في الأداء و الإجراءات الملائمة لتحسين وتطوير الأداء.

يجب عند تحليل أي مشكلة أن نبدأ من جذورها. و هنا نبدأ بالسؤال لماذا توجد هذه الفجوة في الأداء؟ و نبدأ بجمع المعلومات الممكنة لتحديد و تعريف سبب ضعف الأداء قبل اختيار وسيلة المعالجة أو وسائل التدخل.

ويمكن اعتبار أحد العناصر التالية من أسباب ضعف الأداء :

- توقعات غير واضحة عن الوظيفة مبالغ فيها.
- قلة التغذية الراجعة عن الأداء .
- ضعف في التحفيز.
- ضعف في دعم المؤسسة و مساندتها.
- ضعف في المعرفة و المهارات.
- معدات و احتياجات غير كافية أو غير ملائمة للعمل.
- ضعف في التركيز على الزبائن و المجتمع المحيط. (١)

(١) علام، وليد كامل محمدين كامل، ٢٠١٧، تقييم الوظائف وأثره على أداء العاملين، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، مج ٨، ص ٣٦

الخطوة الثالثة : اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة

التدخل في الاختيار هو طريقة منتظمة وشاملة وتكامل بالاستجابة لمشاكل الأداء ومسبباته و أهم الطرق الملائمة لتجاوزه. و عادة ما يكون الاستجابة مجموعة من الإجراءات تمثل أكثر من وسيلة لتحسن الأداء . ويتم تشكيل الإجراءات الملائمة للشركة ولوضعها المالي و التكلفة المتوقعة اعتمادا على الفائدة المرجوة.

تقييم المؤسسة ونجاحها يقاس بمدى تقليل الفجوة في الأداء و التي تقاس بمدى تحسين الأداء و النتائج التي توصلت إليها المؤسسة.

عادة ما يؤدي التدخل الشامل و المتكامل إلى التغيير ونتائج مهمة في المؤسسة, لذا يجب أن تكون أي استراتيجية لتحسين وتطوير الأداء آخذة بعين الاعتبار تغيير أهداف المؤسسة قبل تطبيق الاستراتيجية لضمان قبولها وتطبيقها في كل المستويات. وينتج عن عملية التقييم هذه معلومات جديدة تفيد في عملية التحليل الدائم والمستمر للأداء.

يمكن اختيار وتصميم الطريقة التي يمكن بها معالجة الفجوة الحاصلة في الأداء، ويمكن أن تكون عدة طرق مع ملاحظة انه لا يمكن تطبيق أكثر من طريقة في نفس الوقت ، يجب اختيار طريقة واحدة والتركيز عليها واختبارها ، ثم الذي يليها . مع الأخذ بعين الاعتبار الأولوية والأهمية في اختيار الطريقة المناسبة. والحساب الدقيق للتكلفة و المنافع المتوقعة و يمكن معرفة أولوية الاختيار عن طريق المعايير التالية:

- الملائمة: هل هذه الطريقة ملائمة وستساهم في سد الفجوة الحاصلة في الأداء؟ و هل ستكون فعالة في تطوير وتحسين نوعية الأداء؟
- اقتصادي : هل الحل المقترح يمكن تطبيقه وإدامته.
- الإمكانية : هل الأنظمة القائمة يمكن أن تدعم هذا الحل؟ هل يمكن تطبيقها بتكلفة غير باهظة.
- القبول : هل المجتمع المحلي والزبائن سيتقبلون هذه الطريقة و ستكون مناسبة. وهل ستكون مناسبة للقائمين بالعمل.

الخطوة الرابعة: التطبيق

بعد اختيار الطريقة الملائمة وضعها حيز التنفيذ، و صمم نظاما للمتابعة. حاول تحليل أو تضمين مفاهيم التغيير التي تريدها في الأعمال اليومية و حاول الاهتمام بتأثير الأمور المباشرة وغير المباشرة بالنسبة للتغيير لضمان تحقيق فعالية المؤسسة و تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

الخطوة الخامسة : مراقبة وتقييم الأداء

يجب أن تكون هذه العملية مستمرة لأن بعض الأساليب والحلول يكون لها آثار مباشرة على تحسين وتطوير الأداء يجب أن يكون لديك وسائل مراقبة و متابعة تركز على قياس التغيير الحاصل لتوفير تغذية راجعة و مبكرة لنتيجة هذه الوسائل . لتقييم التأثير الحاصل على محاولة سد الفجوة في الأداء يجب المقارنة و بشكل مستمر مع التقييم الرسمي بين الأداء الفعلي و المرغوب. و بهذا نكون حصلنا على معلومات من التقييم يمكن استخدامها والاستفادة منها في عمليات تقييم أخرى من جديد.

(١)

عملية وتحسين الأداء:

كما قلنا تطوير الأداء ليس بالآلات والمعدات بل بتطوير الأشخاص والعاملين و تطوير وصيانة قدراتهم لتحسين إنتاجيتهم ومنافستهم. وهي عملية تراكمية وتكرارية فكل نجاح في مرحلة يؤدي إلى نجاح آخر في المراحل اللاحقة. لذا فإن تحسين الأداء هو الضمان بأن المؤسسة في سبيل تحقيق أهدافها في ظل أجواء المنافسة والتحدي الذي تواجهه.

إجراءات تقويم كفاءة الأداء:

- **التقويم من خلال الخصائص الشخصية:** تعتبر من أضعف الطرق المتبعة لتقييم الشخص، وسبب ذلك يعود لصعوبة التعرف على السمات والمميزات والسلوكيات الأكثر تأثيرا والفاعلية لكفاءة وقدرة الفرد، أيضاً من المستحيل لفرد غير متخصص يمكنه تحديد ومعرفة هذه القيم بشكل متكامل لعدم وجود معيار ثابت يمكن الإعتماد

(١) علام، وليد كامل محمدين كامل، ٢٠١٧، تقييم الوظائف وأثره على أداء العاملين، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، مج ٨، ص ٦٦

عليه، ولكن في حالة وضع معايير محددة وواضحة لكل سمة من السمات وحسب طبيعة العمل المناط إليه يمكن من خلالها الوصول لنتائج مرضية.

- **التقويم على أساس المقارنة:** تتم بين مجموعة من العاملين حسب شروط وظروف معينة يتم تحديدها مسبقاً وبعد ذلك تبدأ مرحلة التقويم على أساس المراتب.
- **التقويم على أساس النتائج:** وتعتبر من أفضل الطرق المتبعة لقياس كفاءة العاملين لأنها تعتمد اعتماداً كلياً على النتائج التي يتم تحديدها وتم تحقيقها، ومن مزايا هذه الطريقة إنها تلغي حالات التعقيد في قياس السمات الشخصية كونها عامل حساس، وبالتالي تسهل عملية التقويم وتذلل المشاكل الممكن حدوثها بين العاملين والإدارة، إضافة لذلك فإن المعلومات التي تحصل عليها المنظمة من هذه الطريقة تكمن بمجالات متعددة منها التدريب وتحسين الكفاءة الترقية والعمل، يمكن الإستنتاج بأن هذه الطريقة هي الأكثر ملائمة والمفضلة لعملية التقويم بالمنظمات.

فوائد وأغراض تقويم كفاءة الأداء:

لعملية تقويم أداء العاملين بالمنظمة فوائد عديدة يمكن إجمالها بالآتي:

- قلة العمالة (ملاك الموظفين) ويؤدي إلى عدم عدالة الدفع و بالتالي قلة تحولهم الى أعمال أخرى.
- القواعد المنطقية لتحديد الأجور تمكن من إرساء الزوايا الجديدة التي تقود إلى تثبيت المتاح الفعلي للعمالة.
- التدرج للإختلافات (السلم الوظيفي) في إختلاف الدفع يؤدي إلى جدية العمالة لتحسين مركزهم وتطورهم لأعلى الدرجات ضمن السلم الوظيفي وبصورة أسهل.
- سهولة توفر العمالة بدون كلف عالية بما عليه بالأنظمة النظرية التي تتطلب كلف عالية لإحداث العمالة (إيجادها ضمن المواصفات المطلوبة).^(١)

أغراض تقويم كفاءة الأداء:

- مغادرة العمالة وذلك لعدم توزيع الإجور بصورة عادلة كون المستخدمين حديثاً للعمل يتقاضون أحياناً أجوراً أعلى من العمالة ذات الخدمة الطويلة.
- عدم وجود مرحلة زمنية مناسبة أو محددة المعالم لغرض زيادة الإجور أو الرواتب.
- صعوبة تحديد الإجور عند نقل أو ترقية العمالة.
- أحياناً يتطلب دفع إجور إضافية وعلاوات لغرض جعل الموظفين أو العاملين يقومون بعمل أشياء متضمنة داخل عملهم الفعلي أو من صلب عملهم.
- بعض العمالة تعمل بصورة رئيسة أكثر من ساعات العمل الفعلية.

وتحديد الإجور المؤثرة لتقييم العمالة وتقسيمها وتصنيفها أمراً لايمكن تحقيقه بسبب صعوبة تحديد الفوارق أو المقارنات بين الأعمال نفسها، وكذلك عدم الوضوح كون مقارنة الأعمال تتطلب تصنيف منهجي ومحدد ضمن مقاييس أساسية.

(١) بلخيري سهام، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية , ٢٠١٢م, دراسة حالة جامعة البويرة, معهد العلوم الاقتصادية ، التجارية وعلوم التيسير, جمهورية الجزائر, ص٦٣

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

المقدمة:

سيتناول هذا الفصل منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة والتحليل الإحصائي لنتائج الدراسة مع تصميم البحث وطرق جمع البيانات وتوضيح إجراءات التحليل الإحصائي.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

• الإدارة الإلكترونية:

وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها عبارة عن منظمة إلكترونية متكاملة تقوم على استخدام فاعل لتكنولوجيا المعلومات والأنظمة والاتصالات لتحويل الأعمال الإدارية اليدوية إلى أعمال تتم إلكترونياً. (١)

• الأداء:

ويعرف الأداء بأنه الحصول على حقائق أو بيانات محددة، من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله ومسلكه فيه في فترة زمنية محددة، وتقدير مدى كفاءته الفنية والعملية والعلمية، للنهوض بأعباء المسؤوليات والواجبات المتعلقة بعمله في الحاضر والمستقبل.

المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية

المتغير التابع: الأداء

تصميم البحث:

سيستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه ذلك النوع من البحوث التي يتم بواسطتها استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم وذلك بغرض تبسيط عرض البيانات المستخرجة من أداة الدراسة حيث تم ترميز الاستبيانات وإدخالها في الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS للحصول على التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على أسئلة الدراسة ووصف عينة الدراسة.

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:

يتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من موظفي البريد السعودي بمحافظة جدة. تم تحديد العينة بالاعتماد على خبرة الباحث في هذا المجال حيث تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية.

يتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من موظفي البريد السعودي بمحافظة جدة. تم تحديد العينة بالاعتماد على خبرة الباحث في هذا المجال حيث تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، حيث سيتم توزيع ١٢٠ استبانة وسيتم تحليل ١٠٠ بعد استبعاد عشرون منها لعدم صلاحيتها لأسباب عدة مثل عدم الكمالية والنقص في تعبئة الفقرات الخاصة بالاستبيان.

طريقة جمع البيانات:

سيتم جمع البيانات لهذا البحث عن طريق :

- **البيانات الأولية:** التي تتمثل في أداة الاستبيان التي سيتم توزيعها على عينة البحث.
- **البيانات الثانوية:** التي تتمثل في المراجع والمصادر والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع البحث الحالي.

إجراءات التحليل الإحصائي:

سيعالج الباحث البيانات التي سيتم الحصول عليها من الدراسة الميدانية إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS وتتمثل فيما يلي:

- الإحصاء الوصفي: كالتوزيعات التكرارية ومقياس النزعة المركزية ومقاييس التشتت والنسب المئوية وذلك لدراسة أسئلة الدراسة الرئيسية لهذا البحث وللإجابة على أسئلة الدراسة:

- ما درجة أهمية الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأعمال داخل المنظمات الحكومية بالبريد السعودي.

- ما أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الحكومية بالبريد السعودي.

- ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل البريد السعودي.

- ما أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل البريد السعودي.

(١) شلبي، جمانة (٢٠١١)، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، الجامعة الإسلامية (غزة)، رسالة ماجستير، ص ٢٢

- ما سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بالبريد السعودي.
 - هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد مجتمع الدراسة بالنسبة لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية التالية: المؤهل العلمي, العمل الحالي, سنوات الخبرة, دورات الحاسب الآلي؟
 - الإحصاء الوصفي: كالتوزيعات التكرارية ومقياس النزعة المركزية ومقاييس التشتت والنسب المئوية وذلك لدراسة أسئلة الدراسة الرئيسية لهذا البحث وللإجابة على أسئلة الدراسة:
 - ما درجة أهمية الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأعمال داخل المنظمات الحكومية بالبريد السعودي.
 - ما أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات الحكومية بالبريد السعودي.
 - ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل البريد السعودي.
 - ما أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل البريد السعودي.
 - ما سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بالبريد السعودي.
 - هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد مجتمع الدراسة بالنسبة لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية التالية: المؤهل العلمي, العمل الحالي, سنوات الخبرة, دورات الحاسب الآلي؟
- الخاتمة:**

منهجية الدراسة تعني الاستراتيجية المُتبعة عند إجراء البحث أو الرسالة العلمية، وعلى الباحث أن يختار أنسب الطرق التي تعينه على تنفيذ البحث، ولقد سهل المُشرّع ذلك الأمر من خلال وضع مجموعة من الإجراءات المُنظمة للبحث. منهجية الدراسة عبارة عن خطوات مدروسة بعناية؛ للوصول إلى الحقائق المرتبطة بموضوع البحث العلمي.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

- تمهيد
- أولاً: نتائج اختبار الفروض
- ثانياً: نتائج الدراسة
- ثالثاً: توصيات الدراسة
- رابعاً: خطة عمل مقترحة لتنفيذ التوصيات
- خلاصة الفصل

تمهيد:

يتناول هذا الفصل نتائج اختبار الفروض ونتائج الدراسة وتوصيات الدراسة وخطة عمل مقترحة لتنفيذ التوصيات.

أولاً: نتائج اختبار الفروض

- النتائج الخاصة بمجتمع الدراسة الخصائص الديموغرافية:

يستعرض هذا الجزء وصف لتوزيع المتغيرات الديموغرافية (المستقلة إحصائياً) والتي تعكس خصائص وتوزيع أفراد العينة المشاركين في هذا الاستطلاع باستخدام النسب، الجداول، والرسوم البيانية تبين توزيع عينة الدراسة بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية (المستقلة).

الوصف الإحصائي للمتغيرات المستقلة والتي تعكس خصائص أفراد العينة المشاركين في هذا الاستطلاع الجداول التالية تبين توزيع عينة الدراسة بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية (المستقلة).

توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

الجدول رقم (١) توزيع نسب عينة الدراسة حسب العمر

العينة	التكرار	النسبة %
أقل من ٢٦ سنة	١٧	١٧ %
٢٦ إلى أقل من ٢٨ سنة	٣٣	٣٣ %
٢٨ إلى أقل من ٣٠ سنة	٢٣	٢٣ %
أكثر من ٣٠ سنة	٢٧	٢٧ %
المجموع	١٠٠	١٠٠ %

يلاحظ من الجدول (١) أن مستويات العمر في الدراسة الحالية وأثرها على كفاءة أداء العاملين بالبريد السعودي بنسبة ٣٣ % يكون المستوى العمري ٢٦-٢٨ سنة، يليها نسبة ٢٣ % من عينة الدراسة يكون المستوى العمري ٢٨-٣٠ سنة، يليها نسبة ٢٧ % من عينة الدراسة يكون المستوى العمري لديهم أقل من ١٧ سنة، ونستنتج مما سبق أن أعلى نسبة عينة الدراسة حسب العمر هي التي تتراوح من ٢٦ إلى أقل من ٢٨ سنة.

توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة:

جدول (٢) توزيع نسب عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	المستوى
٣٨ %	٣٨	أقل من ٣ سنوات
٣٠ %	٣٠	من ٣-٦ سنوات
٢٤ %	٢٤	من ٦-٩ سنوات
٨ %	٨	أكثر من ٩ سنوات
١٠٠ %	١٠٠	المجموع

يلاحظ من الجدول (٢) أن عدد سنوات الخدمة لدى عينة الدراسة تكون أقل من ٣ سنوات بنسبة ٣٨ %، بينما نجد الموظفين لديهم مدة خدمة بالبريد السعودي من ٣-٦ سنوات بنسبة ٣٠ %، بينما نجد الموظفين لديهم مدة خدمة بالبريد السعودي من ٦-٩ سنوات بنسبة ٢٤ %، بينما نجد أن الموظفين لديهم أكثر من ٩ سنوات بنسبة ٨ %، ونستنتج مما سبق أن أعلى نسبة عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة هي التي تتراوح من ٣-٦ سنوات.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

الجدول (٣) توزيع نسب عينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي

النسبة %	التكرار	المستوى
٩ %	٩	متوسط أو دبلوم
٧٣ %	٧٣	بكالوريوس
١٨ %	١٨	دراسات عليا
١٠٠ %	١٠٠	المجموع

يلاحظ من الجدول (٣) أن المستوى الدراسي لعينة الدراسة حيث يوجد النسبة الأعلى من الموظفين الموجودين بالبريد السعودي حاصلين على بكالوريوس بنسبة ٧٣ %، بينما نجد الحاصلين على دراسات عليا بنسبة ١٨ %، بينما نجد الحاصلين على متوسط أو دبلوم بنسبة ٩ %، ونستنتج مما سبق أن أعلى نسبة عينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي هي نسبة البكالوريوس.

توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي:

الجدول رقم (٤) توزيع نسب عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المستوى	التكرار	النسبة %
موظف	٤٩	٤٩ %
مشرف	٣٣	٣٣ %
رئيس	١٢	١٢ %
مدير	٦	٦ %
المجموع	١٠٠	١٠٠ %

يلاحظ من الجدول رقم (٤) أن المسمى الوظيفي لدى عينة الدراسة في تطبيق الإدارة وأثرها على كفاءة الأداء للعاملين بالبريد السعودي يكون موظف بنسبة ٤٩ %، بينما يكون مشرف بنسبة ٣٣ %، بينما يكون رئيس بنسبة ١٢ %، بينما يكون مدير بنسبة ٦ %، وذلك من عينة الدراسة نستنتج مما سبق أن أعلى نسبة حسب المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة كانت الموظفين بالبريد السعودي.

توزيع عينة الدراسة حسب مستويات الوظيفة:

الجدول رقم (٥) توزيع نسب عينة الدراسة حسب مستويات الوظيفة

المستوى	التكرار	النسبة المئوية
تشغيلية	٥٢	٥٢ %
تنفيذية	٣٧	٣٧ %
قيادية عليا	١١	١١ %
المجموع	١٠٠	١٠٠ %

يلاحظ من الجدول رقم (٥) أن المستويات الوظيفية لدى عينة الدراسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها على كفاءة العاملين بالبريد السعودي يكون مستويات تشغيلية بنسبة ٥٢ %، بينما يكون تنفيذية بنسبة ٣٧ %، بينما يكون قيادية عليا بنسبة ١١ %، وذلك من عينة الدراسة، ونستنتج مما سبق أن أعلى نسبة لأفراد عينة الدراسة حسب مستويات الوظيفة كانت للمستويات التشغيلية.

النتائج الخاصة بمحاور الدراسة:

تطبيق الإدارة الالكترونية وأثره على زيادة كفاءة أداء العاملين بالبريد السعودي

سوف يتم دراسة تطبيق الإدارة الالكترونية وأثره على كفاءة أداء العاملين بالبريد السعودي، والعوامل التي تؤثر على الإدارة الالكترونية من خلال خمس متغيرات (محاور الدراسة) ومنها:

- أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي.
- العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي.
- متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي.
- معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي.
- مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي.

أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي:

لتقييم أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء (المحور الأول) طلب من المشاركين في هذه الدراسة بتحديد المستوى المناسب (درجة الموافقة) والذي يعكس تطبيق الإدارة الالكترونية من خلال كفاءة الأداء داخل البريد السعودي من خلال الإجابة على ثمان عبارات والتي تعكس أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي.

الجدول (٦)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول

م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة
١	سرعة وصول (التعاميم - القرارات) للجهات التنفيذية فور صدورها.	٢,٧	٠,٥٤	موافق
٢	تيسير التعاملات البينية بين (الإدارات - الأقسام) بكب سهولة.	٢,٨	٠,٤٣	موافق
٣	تسهيل عملية التواصل بين الإدارة الرئيسية والفروع التابعة لها.	٢,٧	٠,٥٨	موافق
٤	توفير المعلومات التي يحتاج إليها صناع القرار داخل المنظمة.	٢,٦	٠,٥٩	موافق
٥	إتاحة مزيداً من الوقت للعاملين لأداء مسؤوليات أكثر أهمية.	٢,٣	٠,٨٠	موافق
٦	رفع التقارير من الجهات التنفيذية إلى الجهات المختصة لحظيا.	١,٩	٠,٨٥	محايد

٧	تبادل المعلومات مع الجهات الحكومية الأخرى.	٢,٠١	٠,٨٤	موافق
٨	الحد من مركزية الاتصال بين الإدارات.	١,١	٠,٤٢	غير موافق
	المعدل الكلي العام	٢,٣	٠,٦٣	موافق

تشير النتائج في جدول رقم (٦) أن المعدل العام لدرجة الموافقة على أن درجة أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي كانت " موافق" بمتوسط ٢,٣ وانحراف معياري ٠,٦٣ حيث كانت درجة الموافقة على جميع الفقرات " موافق" وتراوحت الأوساط الحسابية بين ١,٠١ و ٢,٨ بانحرافات معيارية ٠,٤٢ و ٠,٨٥ على التوالي, ويعتبر هذا المعدل عال مما يدل على أن اتجاهات أفراد العينة كانت إيجابية جداً لهذا المحور (درجة أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي) أما بالنسبة للتباين في اراء المشاركين فقد تراوحت قيم التباين بين ٠,٢٨ و ٠,٨٥ ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) استخدام الباحث معامل T للفرض الأول.

وتشير النتائج في الجدول رقم (٧) التالي مقارنة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وبين أهمية الإدارة الالكترونية باستخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

جدور رقم (٧) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمعدلات أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي.

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between Groups	٥١٥,٤٤٥	٣٤	١٥,١٦٠	٣,٨٦١	٠,٠٠٠
Within Groups	٢٥٥,١٩٥	٦٥	٣,٩٢٦		
Total	٧٧٠,٦٤٠	٩٩			

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الالكترونية وبين أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي, حيث بلغ مستوى الدلالة ٠,٠٠ وقيمة $F=3,861$ أي أن تطبيق الإدارة الالكترونية وأثره على كفاءة أداء العاملين في البريد السعودي لها نفس الفاعلية في أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخلها.

ولتأكيد النتيجة السابقة قام الباحث بدراسة نسب إجابات أفراد العينة على تطبيق الإدارة الالكترونية وأثره على كفاءة أداء العاملين بالبريد السعودي (المحور الأول) كما هو مبين في الجدول (٨) , حيث تشير النتائج أن نسبة إجابات أفراد العينة بـ "موافق" و "محايد" كانت ٩٩٪ لتقييم أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي وهذه النسبة كبيرة جداً مقارنة بـ ١٪ فقط لـ "غير موافق" والتي انعكست على معدلات العبارات والمعدل العام في الجدول (٨).

الجدول رقم (٨)

توزيع نسب إجابات العينة لعبارات أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي

النسبة المئوية%	الإجابة
٩٨%	موافق
١%	محايد
١%	غير موافق
١٠٠%	المجموع

أما بالنسبة للتباين في آراء المشاركين فقد تراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين ٠,٤٣ و ٠,٨٥ ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) استخدام الباحث تحليل النموذج الخطي العام GLM للتعرف على أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي (المحور الأول) حسب المتغيرات الشخصية وكانت نتيجة التحليل كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (٩) النموذج الخطي العام GLM على أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي (المحور الأول) حسب المتغيرات الشخصية.

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	٥٨٨,٨٠٧ ^a	٦٩	٨,٥٣٣	١,٤٠٨	٠,١٥١
Intercept	١٥٧٢٦,١٨٥	١	١٥٧٢٦,١٨٥	٢,٥٩٥E٣	٠,٠٠٠
العمر	٤٢,٥٥٠	٣	١٤,١٨٣	٢,٣٤٠	٠,٠٩٣
المؤهل	١٠,١٠٥	٢	٥,٠٥٢	٠,٨٣٤	٠,٤٤٤
الوظيفة	١٧,٩٥٨	٣	٥,٩٨٦	٠,٩٨٨	٠,٤١٢
عدد سنوات الخدمة	٦,٣٢٦	٣	٢,١٠٩	٠,٣٤٨	٠,٧٩١
الوظيفة مستويات	١,٨٦٦	٢	٠,٩٣٣	٠,١٥٤	٠,٨٥٨
Error	١٨١,٨٣٣	٣٠	٦,٠٦١		
Total	١٦٥٧٥,٦٣	١٠٠			
Corrected Total	٧٧٠,٦٤٠	٩٩			

a. R Squared = ٧٦٤ (Adjusted R Squared=٢٢١)

تشير النتائج أن المتغير الأول فقط (العمر) كان ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة ٠,٠٠٠ عند مستوى المعنوية $a=0,93$ وقيمة F تساوي ٢,٣٤ أي أن آراء المشاركين تختلف حسب (العمر) وكانت قيمة معامل التحديد R^2 للنموذج المستخدم ٧,٦٤٪ أي أن المؤهل كان مسئول عن ٢,٢١٪ من التباين في آراء المشاركين.

التساؤل الأول: ما درجة أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي

من الجدير بالذكر الإشارة هنا إلى أن فعالية العلاقة وإيجابيتها قيست بمعدل مستوى استجابة أفراد العينة لعبارات المحور الأول، فإذا كان معدل عبارات المحور يساوي (٢) فإن أفراد العينة يكونون حياديين أو محايد نحو المحور، وإذا كان أكبر من (٢) فإن اتجاهات أفراد العينة تكون إيجابية وفعالة، وإذا كان المعدل أقل من (٢) تكون الاتجاهات أضعف، وإذا كان المعدل أقل من (٢) تكون الاتجاهات سلبية وغير فعالة، وتزداد درجة الاتجاهات الإيجابية وفعاليتها كلما زادت قيمة المعدل، وتزداد الاتجاهات السلبية كلما قلت القيمة لذلك استخدم الباحث اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فيما إذا كان المعدل العام للمحور الأول (إيجابي) أكبر من (٢)، حيث كانت نتيجة الاختبار كما هي مبنية في الجدول التالي: كما يؤكد ذلك.

جدول رقم (١٠)

اختبار T للعينة الواحدة لدرجة أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء في البريد السعودي

One – Sample Test

	Test Value=٠,٣				Confidence Interval ٩٥% of the Difference	
اتجاه أهمية الإدارة الالكترونية	T	df	Sig ٢-tailed	Mean Difference	Lower	Upper
على كفاءة الاداء داخل البريد السعودي	٦٩,٠٣٢	٩٩	٠٠٠	١٩,٢٦٠٠٠	١٨,٧٠٦٤	١٩,٨١٣٦

كانت نتيجة اختبار (T) تساوي ٦٩,٠٣٢ عند درجة حرية (٩٩) وهي كبيرة جدا وكذلك أن مما يدل على أن معدل العبارات (٢,٣) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ وهو أكبر من (٢)، وهذا يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول لها نفس الفاعلية في أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي.

أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي

لتقييم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي (المحور الثاني) طلب من المشاركين في هذه الدراسة بتحديد المستوى المناسب (درجة الموافقة) والذي يعكس العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي, ومن خلال الإجابة على تسع عبارات.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرات
١	٠,٧٨	٢,٣	توفر البنية التحتية التقنية (أجهزة - شبكات).
٢	٠,٧٧	٢,٤	توعية منسوبي الإدارة لمفهوم الإدارة الالكترونية.
٣	٠,٤٥	١,٩	توفير الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.
٤	٠,٨٦	٢,٢	توفير التدريب المسبق للعاملين على استخدام الإدارة الالكترونية.
٥	٠,٧٩	٢,٣	تشجيع منسوبيها على تنمية (قدراتهم - مهاراتهم) التقنية.
٦	٠,٦٣	٢,٤	تقديم الحوافز المعنوية لتشجيع العاملين على تطبيق الإدارة الالكترونية.
٧	٠,٥٢	٢,٦	توفير الأماكن المناسبة اللازمة لتدريب وتشغيل الأجهزة التقنية.
٨	٠,٧٠	٢,٤	توفير الخبراء المتخصصون في مجال التجهيزات التقنية.
٩	٠,٧٠	٢,٥	إتاحة الفرصة للعاملين المشاركة في وضع اليات تطبيق الإدارة الالكترونية.
	٠,٦٩	٢,٣	المجموع الكلي

تشير النتائج في جدول (١١) أن المعدل العام لدرجة الموافقة على العوامل المساعدة لتطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي كانت "موافق" بمتوسط ٢,٣ وانحراف معياري ٠,٦٩ حيث كانت درجة الموافقة على جميع الفقرات " موافق" وتراوحت الأوساط الحسابية بين ١,٩ و ٢,٦ بانحرافات معيارية ٠,٥٢ و ٠,٨٦ على التوالي, ويعتبر هذا المعدل عال مما يدل على أن اتجاهات أفراد العينة كانت ايجابية جداً لهذا المحور (العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي), أما بالنسبة لتباين في آراء المشاركين فقد تراوحت قيم التباين بين ٠,٤٠ و ٠,٧٣ ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) استخدام الباحث معامل T للفرض الثاني.

وتشير النتائج في الجدول رقم (١٢) التالي مقارنة بين تطبيق الإدارة الالكترونية والعوامل المساعدة على إمكانية تطبيقها داخل البريد السعودي باستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA.

جدول رقم (١٢) تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعدلات تطبيق الإدارة الالكترونية والعوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between Groups	٩١٣,٧٥٠	٣٤	٢٦,٨٧٥	٦,٣٨٧	٠,٠٠٠
Within Groups	٢٧٣,٤٩٠	٦٥	٤,٢٠٨		
Total	١١٨٧,٢٤٠	٩٩			

تشير نتائج التباين الأحادي إلى وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والعوامل المساعدة على إمكانية تطبيقها حيث بلغ مستوى الدلالة ٠,٠٠ وقيمة $F=6,387$ أي أن العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية لها نفس الفاعلية في تطبيق الإدارة الالكترونية، ولتأكيد النتيجة السابقة قام الباحث بدراسة نسب إجابات أفراد العينة لتقييم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي (المحور الثاني) كما هو مبين في الجدول (١٣)، حيث تشير النتائج أن نسبة إجابات أفراد العينة بـ "موافق" و "محايد" كانت ١٠٠٪ لتقييم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي والتي انعكست على معدلات العبارات والمعدل العام في الجدول (١٣).

الجدول رقم (١٣)

توزيع نسب إجابات العينة لعبارات العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي

الاجابة	النسبة المئوية
موافق	٩٩٪
محايد	١٪
المجموع	١٠٠٪

أما بالنسبة للتباين في آراء المشاركين فقد تراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين ٠,٥٢ و ٠,٨٦ ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) استخدام الباحث تحليل النموذج الخطي العام GLM للتعرف على تطبيق الإدارة الالكترونية على العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل المنظمات البريد الالكتروني (المحور الثاني) حسب المتغيرات الشخصية وكانت نتيجة التحليل كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (١٤) النموذج الخطي العام (GLM) لتقييم مدى تطبيق الإدارة الالكترونية عن العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي حسب المتغيرات الشخصية.

Tests of Between – Subjects Effects

Dependent Variable: العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي

Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	٩٢٢,٤٠٧a	٦٩	١٣,٣٦٨	١,٥١٤	.,١٠٥
Intercept	١٨٨١٧,٤١٢	١	١٨٨١٧,٤١٢	٢,١٣٢E٣	٠,٠٠٠
العمر	٥٣,٣٨٤	٣	١٧,٧٩٥	٢,٠١٦	٠,١٣٣
المؤهل	٠,٢٧٨	٢	٠,١٣٩	٠,٠١٦	٠,٩٤٨
الوظيفة	٦١,٤٣٧	٣	٢٠,٤٧٩	٢,٣٢٠	٠,٠٩٥
عدد سنوات الخدمة	٢٤,٠٠١	٣	٨,٠٠٠	٠,٩٠٦	٠,٤٥٠
الوظيفة مستويات	٢٢,٢٨٧	٢	١١,١٤٤	١,٢٦٢	٠,٢٩٨
Error	٢٦٤,٨٣٣	٣٠	٨,٨٢٨		
Total	٢٠١٦٦,٠٤	١٠٠			
Corrected Total	١١٨٧,٢٤٠	٩٩			

a. RSquared=٧٧٧(Adjusted RSquared=٢٦٤)

تشير النتائج أن المتغير الثالث (الوظيفة) كان ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة ٠,٠٠٠ عند مستوى المعنوية ٠,٠٩٥ $a =$ وقيمة F تساوي ٢,٣٢٠ أي أن آراء المشاركين تختلف حسب (الوظيفة) وكانت قيمة معامل التحديد R^2 للنموذج المستخدم ٧٧,٧٪، أي أن الوظيفة كان مسئول عن ٢, ٦٤٪ من التباين في آراء المشاركين.

السؤال الثاني: ما أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي

من الجدير بالذكر الإشارة هنا إلى أن فعالية العلاقة وإيجابيتها قيست بمعدل مستنوى إستجابة أفراد العينة لعبارات المحور الثاني، فإذا كان معدل عبارات المحور يساوي (٢) فإن أفراد العينة يكونون حياديين أو محايد نحو المحور، وإذا كان أكبر من (٢) فإن اتجاهات أفراد العينة تكون إيجابية وفعالة، وإذا كان المعدل أقل من (٢) تكون الاتجاهات سلبية وغير فعالة، وتزداد درجة الاتجاهات الايجابية وفعاليتها كلما زادت قيمة المعدل، وتزداد الاتجاهات السلبية كلما قلت القيمة لذلك استخدام الباحث اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فيما إذا كان المعدل العام للمحور الثاني (إيجابي) أكبر من (٢)، حيث كانت نتيجة الاختبار كما هي مبنية في الجدول التالي، كما يؤكد ذلك:

جدول رقم (١٥)

اختبار T للعينة الواحدة عن العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي

One – Sample Test

	Test Value=٠,٣				Confidence Interval %٩٥ of the Difference	
العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي.	T	df	Sig ² -tailed	Mean Difference	Lower	Upper
	٦١,٩١٢	٩٩	٠٠٠	٢١,٤٤٠٠٠	٢٠,٧٥٢٩	٢٢,١٢٧١

كانت نتيجة اختبار (T) تساوي ٦١,٩١٢ عند درجة حرية (٩٩) وهي كبيرة جداً وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠,٠٠ مما يدل على أن معدل العبارات (٢,٣) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ وهو أكبر من (٢) وهذا يدل على وجود عوامل مساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي, كما يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني إيجابية مما تدل على وجود عوامل مساعدة تساهم في إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي.

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي:

لتقييم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي (المحور الثالث) طلب من المشاركين في هذه الدراسة بتحديد المستوى المناسب (درجة الموافقة) والذي يعكس متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي من خلال الإجابة على ست فقرات كالتالي:

يعرض الجدول (١٦) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث

	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة
١	توافر الوسائل الالكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة.	٢,٦	٠,٧٧	موافق
٢	توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت داخل البريد السعودي.	١,٩	٠,٨٣	محايد
٣	تدريب وبناء قدرات العاملين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات للعمل على إدارة وتوجيه " الإدارة الالكترونية"	٢,٧	٠,٦٧	موافق
٤	توافر مستوى مناسب من التمويل بحيث يتم إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين للحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة التطور.	٢,٨	٠,٥٧	موافق
٥	وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الالكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.	٢,٨	٠,٥٩	موافق
٦	توفير الأمن الالكتروني والسرية الالكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الالكتروني.	٢,٣	٠,٨٩	موافق
	المجموع الكلي	٢,٤	٠,٧٢	موافق

تشير النتائج في جدول رقم (١٦) أن المعدل العام لدرجة الموافقة على أن متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي كانت " موافق" بمتوسط ٢,٤ وانحراف معياري ٠,٧٢ حيث كانت درجة الموافقة على جميع الفقرات " موافق" وتراوح الأوساط الحسابية بين ٢,١ و ٢,٨ بانحرافات معيارية ٠,٥٧ و ٠,٨٩ على التوالي، ويعتبر هذا المعدل عال مما يدل على أن اتجاهات أفراد العينة كانت إيجابية جداً لهذا المحور (متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي) ، أما بالنسبة للتباين في اراء المشاركين فقد تراوحت قيم التباين بين ٠,٣٣ و ٠,٧٤ ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) استخدم الباحث معامل T للتساؤل الثالث.

وتشير النتائج في الجدول (١٧) التالي مقارنة بين تطبيق الإدارة الالكترونية ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي باستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA.

جدول رقم (١٧) تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعدلات تطبيق الإدارة الالكترونية ومتطلبات الإدارة الالكترونية ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between Groups	٤٢٨,٦٥٩	٣٤	١٢,٦٠٨	٤,٥١٤	٠,٠٠٠
Within Groups	١٨١,٥٣١	٦٥	٢,٧٩٣		
Total	٦١٠,١٩٠	٩٩			

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الالكترونية ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي , حيث بلغ مستوى الدلالة ٠,٠٠٠ وقيمة $F=٤,٥١٤$, أي أن متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي لها نفس الفاعلية في تطبيق الإدارة الالكترونية.

ولتأكيد النتيجة السابقة قام الباحث بدراسة نسب إجابات أفراد العينة لتقييم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي (المحور الثالث) كما هو مبين في الجدول (١٨), حيث تشير النتائج أن نسبة إجابات أفراد العينة بـ "موافق" و "محايد" كانت ١٠٠٪ لتقييم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي على معدلات العبارات والمعدل العام في الجدول (١٨).

الجدول رقم (١٨)

توزيع نسب إجابات العينة لعبارات متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي

الإجابة	النسبة المئوية%
موافق	٩٩٪
محايد	١٪
المجموع	١٠٠٪

أما بالنسبة للتباين في آراء المشاركين فقد تراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين ٠,٥٧ و ٠,٨٩ ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) أستخدم الباحث تحليل النموذج الخطي العام (GLM) للتعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي (المحور الثالث) حسب المتغيرات الشخصية وكانت نتيجة التحليل كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (١٩) النموذج الخطي العام (GLM) لتقييم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي

Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Corrected Model	٤٦١,١٠٧a	٦٩	٦,٦٨٣	١,٣٤٥	٠,١٨٦
Intercept	٩٣٨٩,٦٩١	١	٩٣٨٩,٦٩١	١,٨٨٩E٣	٠,٠٠٠
العمر	٢٧,٥٠٥	٣	٩,١٦٨	١,٨٤٥	٠,١٦٠
المؤهل	١,٩٣٧	٢	٠,٩٦٨	٠,١٩٥	٠,٨٢٤
الوظيفة	١٠,٤٨١	٢	٥,٤٢١	١,٠٩١	٠,٣٤٩
عدد سنوات الخدمة	٤٥,١٨١	٣٠	١٥,٠٦٠	٣,٠٣١	٠,٤٥
الوظيفة مستويات	١٠,٨٤١	٩٩	٥,٤٢١	١,٠٩١	٠,٣٤٩
Error	١٤٩,٠٨٣				
Total	١٠٠٨٦,٠٤				
Corrected Total	١٠١٥٠,٨٣٧	١٠٠			

a. Rsquared=٧٥٦(Adjusted RSquared=١٩٤)

تشير النتائج أن المتغير الثالث (مدة الخبرة) كان ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة ٠,٠٠٠ عند مستوى المعنوية $\alpha = ٠,٠٤٥$ وقيمة F تساوي (٣,٠٣١) أي أن آراء المشاركين تختلف حسب (مدة الخبرة) وكانت قيمة معامل التحديد R^2 للنموذج المستخدم ٧٥,٦٪، أي أن الوظيفة كان مسئول عن ١, ٩٤٪ من التباين في آراء المشاركين.

التساؤل الثالث: ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي

من الجدير بالذكر الإشارة هنا إلى أن فعالية العلاقة وإيجابيتها قيسست بمعدل مستوى استجابة أفراد العينة لعبارات المحور الثالث، فإذا كان معدل عبارات المحور يساوي (٢) فإن أفراد العينة يكونون حياديين أو محايد نحو المحور، وإذا كان الأكبر من (٢) فإن اتجاهات أفراد العينة تكون إيجابية وفعالة، وإذا كان المعدل أقل من (٢) تكون الاتجاهات سلبية وغير فعالة، وتزداد درجة الاتجاهات الايجابية وفعاليتها كلما زادت قيمة المعدل، وتزداد الاتجاهات السلبية كلما قلت القيمة لذلك استخدم الباحث اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فيما إذا كان المعدل العام للمحور الثالث (إيجابي) أكبر من (٢)، حيث كانت نتيجة الاختبار كما هي مبينة في الجدول التالي، كما يؤكد ذلك:

جدول رقم (٢٠)

اختبار T للعينة الواحدة لمتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي

One – Sample Test

	Test Value=٠,٣				Confidence Interval %٩٥ of the Difference	
متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي.	T	df	Sig٢-tailed	Mean Difference	Lower	Upper
	٦٠,٨٦٢	٩٩	٠,٠٠٠	١٥,١١٠٠٠	١٤,٦١٧٤	١٥,٦٠٢٦

كانت نتيجة اختبار (T) تساوي (٦٠,٨٦٢) عند درجة حرية (٩٩) وهي كبيرة جدا وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠,٠٠ مما يدل على أن معدل العبارات (٢,٤) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ وهو أكبر من (٢) , وهذا يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثالث ايجابية مما يدل على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي.

ما أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي

لتقييم أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي (المحور الرابع) طلب من المشاركين في هذه الدراسة بتحديد المستوى المناسب (درجة الموافقة) والذي يعكس أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي من خلال الإجابة على تسع فقرات عبارات والتي تعكس أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي.

يعرض الجدول (٢١) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الرابع

م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة
١	محدودية توافر شبكة الانترنت في الوحدات الإدارية.	٢,٣	٠,٨٨	موافق
٢	غياب التخطيط الاستراتيجي للتحويل نحو العمل الالكتروني.	٢,٥	٠,٧٢	موافق
٣	غموض مفهوم الإدارة الالكترونية لدى بعض موظفي الإدارة (المرؤوسين).	٢,٨	٠,٠٥٣	محايد
٤	قلة خبرة بعض القيادات الإدارية الالكترونية في مجال الإدارة الالكترونية.	٢,٧	٠,٥١	موافق
٥	سيطرة المركزية على عملية (صنع – اتخاذ) القرار في الإدارة.	٢,٥	٠,٤٢	موافق
٦	الخوف من التغيير لدى بعض القيادات الإدارية.	١,٨	٠,٧٤	محايد
٧	صعوبة أرشفة الأعمال التقليدية المتراكمة إلكترونياً.	٢,٥	٠,٧٠	موافق
٨	غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الالكترونية.	٢,٦	٠,٦٣	موافق
٩	ندرة المبادرات من القيادات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية.	٢,١	٠,٦٦	موافق
	المجموع الكلي	٢,٤	٠,٦٤	موافق

تشير النتائج في جدول (٢١) أن المعدل العام لدرجة الموافقة على أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي كانت "موافق" بمتوسط ٢,٤ وانحراف معياري ٠,٦٤ حيث كانت درجة الموافقة على جميع الفقرات "موافق" وتراوحت الأوساط الحسابية بين ١,٨ و ٢,٦ بانحرافات معيارية ٠,٥٣ و ٠,٨٨ على التوالي, ويعتبر هذا المعدل عال مما يدل على أن اتجاهات أفراد العينة كانت ايجابية جداً لهذا المحور (أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي), أما بالنسبة للتباين في آراء المشاركين فقد تراوحت قيم التباين بين ٠,٥٨ و ٠,٧٧ ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) استخدام الباحث معامل (T) للتساؤل الرابع.

وتشير النتائج في الجدول (٢٢) التالي مقارنة بين تطبيق الإدارة الالكترونية أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي باستخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

جدول رقم (٢٢) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمعدلات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between Groups	٧٠٧,٨٢٦	٣٤	٢٠,٨١٨	٣,٣٠٩	٠,٠٠٠
Within Groups	٤٠٨,٩٢٤	٦٥	٦,٢٩١		
Total	١١١٦,٧٥٠	٩٩			

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي حيث بلغ مستوى الدلالة ٠,٠٠ وقيمة $F=٣,٣٠٩$ أي أن معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي لها نفس الفاعلية في تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي.

ولتأكيد النتيجة السابقة قام الباحث بدراسة نسب إجابات أفراد العينة لتقييم معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي (المحور الرابع) كما هو مبين في الجدول (٢٤) , حيث تشير النتائج أن نسبة إجابات أفراد العينة ب"موافق" و"محايد" كانت ١٠٠٪ لتقييم معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي والتي انعكست على معدلات العبارات والمعدل في الجدول (٢٣).

الجدول رقم (٢٣)

توزيع نسب إجابات العينة لعبارات معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي

الإجابة	النسبة المئوية
موافق	٩٩٪
محايد	١٪
المجموع	١٠٠٪

أما بالنسبة للتباين في آراء المشاركين فقد تراوحت قيم الانحرافات قيم الانحرافات المعيارية بين ٠,٥٣ و ٠,٨٨ ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) استخدم الباحث تحليل النموذج الخطي العام (GLM) للتعرف على أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي (المحور الرابع) حسب المتغيرات الشخصية وكانت نتيجة التحليل كما هي مبنية في الجدول التالي:

جدول رقم (٢٤): النموذج الخطي العام (GLM) لتقييم أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات الحكومية بمحافظة جدة حسب المتغيرات الشخصية

Tests of between – subjects Effects

أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي

Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Corrected Model	٨٧٥,٥٠٠ ^a	٦٩	١٢,٦٨٨	١,٥٧٨	٠,٨٤
Intercept		١	٢٠٤١٣,٥١٩	٢,٥٣٨E٣	٠,٠٠٠
العمر	٢٠٤١٣,٥١٩	٣	١٨,٦٥٧	٢,٣٢٠	٠,٩٥
المؤهل	٥٥,٩٧٢	٢	٥,٢٥٤	٠,٦٥٣	٠,٥٢٨
الوظيفة	١٠,٥٠٨	٣	٨,٢٢٩	١,٠٢٣	٠,٣٩٦
عدد سنوات الخدمة	١١,٣٣٧	٣٠	٢٧,٥٩٠	٣,٤٣١	٠,٠٢٩
الوظيفة مستويات	٢٤,٦٨٨	٩٩	٨,٠٤٢		
Error	٨٢,٧٦٩				
Total	٢٤١,٢٥٠				
Corrected Total	٢١٤٧٤,٢٩	١٠٠			
	٢١٧٥,٦٧٩				

a. Rsquared=٧٨٤ (Adjusted RSquare=٢٨٧)

تشير النتائج أن المتغير الثالث (مستويات التشغيل) كان ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة ٠,٠٠ عند مستوى المعنوية ٠,٠٢٩
 $a =$ وقيمة F تساوي (٣,٤٣١) أي أن آراء المشاركين تختلف حسب (مستويات التشغيل) وكانت قيمة معامل التحديد R^2 للنموذج المستخدم ٧٨,٤٪، أي أن مستويات التشغيل كان مسئول عن ٧٨,٤٪ من التباين في آراء المشاركين.

التساؤل الرابع: ما هي أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي

من الجدير بالذكر الإشارة هنا إلى أن فعالية العلاقة وإيجابيتها قيست بمعدل مستوى استجابة أفراد العينة لعبارات المحور الرابع، فإذا كان أكبر من (٢) تكون الاتجاهات سلبية وغير فعالة، وتزداد درجة الاتجاهات الايجابية وفعاليتها كلما زادت المعدل، وتزداد الاتجاهات السلبية كلما قلت القيمة لذلك استخدم الباحث اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فيما إذا كان المعدل العام للمحور الرابع (إيجابي) أكبر من (٢)، حيث كانت نتيجة الاختبار كما هي مبنية في الجدول التالي:

	Test Value=٠,٣				Confidence Interval ٩٥% of the Difference	
معوقات تطبيق الإدارة	T	df	Sig٢-tailed	Mean Difference	Lower	Upper
الالكترونية في البريد السعودي	٦٧,٤٣٨	٩٩	٠,٠٠٠	٢٢,٦٥٠٠٠	٢١,٩٨٣٦	٢٣,٣١٦٤

كانت نتيجة اختبار (T) تساوي (٦٧,٤٣٨) عند درجة حرية (٩٩) وهي كبيرة جداً وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠,٠٠٠ مما يدل على أن معدل العبارات (٢,٤) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ وهو أكبر من (٢)، وهذا يدل على إجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الرابع ذو دلالة إيجابية مما يدل على تعدد أشكال معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي.

ما سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية بالبريد السعودي.

لتقييم سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي (المحور الخامس) طلب من المشاركين في هذه الدراسة بتحديد المستوى المناسب (درجة الموافقة) والذي يعكس سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي من خلال الإجابة على ثمان فقرات كما يلي:

يعرض الجدول (٢٥) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الخامس

م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة
١	تأسيس بنية تحتية حديثة للاتصالات والمعلومات على مستوى البريد السعودي.	٢,٢	٠,٤٤	موافق
٢	نشر الثقافة الالكترونية بدءاً من تدريس الحاسب الآلي من المرحلة الابتدائية مروراً.	٢,٤	٠,٧٥	موافق
٣	إعادة بناء الهياكل التنظيمية وتصميم الوظائف بشكل يلبي متطلبات التغيير وإعادته.	١,٧	٠,٤٨	محايد
٤	تبني الإدارات العليا لمفاهيم تطبيق الإدارات الالكترونية.	٢,٤	٠,٦٢	موافق
٥	مراجعة الاستراتيجيات اللازمة لإعادة تأهيل وتدريب الموارد البشرية.	٢,٥	٠,٦٥	موافق
٦	وضع الإستراتيجيات اللازمة لإعادة تأهيل وتدريب الموارد البشرية.	١,٦	٠,٤٧	محايد
٧	توفير الإعتمادات المالية اللازمة والإمكانات المادية للتطبيق الفعال.	١,٥	٠,٥٠	محايد
٨	وضع خطط وبرامج توعوية وتنشيطية لجمهور مع الإدارات بالبريد السعودي.	٢,٦	٠,٥٨	موافق
	المجموع	٢,١	٠,٥٦	موافق

تشير النتائج في جدول (٢٥) أن المعدل العام لدرجة الموافقة على أن سبيل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي كانت " موافق" بمتوسط ٢,١ وانحراف معياري ٠,٥٦ حيث كانت درجة الموافقة على جميع الفقرات " موافق" وتراوح الأوساط الحسابية بين ١,٥ و ٢,٦ بانحرافات معيارية ٠,٤٤ و ٠,٧٥ على التوالي، ويعتبر هذا المعدل عال مما يدل على أن اتجاهات أفراد العينة كانت إيجابية جداً لهذا المحور (سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي) أما بالنسبة للتباين في آراء المشاركين فقد تراوحت قيم التباين بين ٠,٤٣ و ٠,٦٥ ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) استخدام الباحث معامل T للتساؤل الخامس.

وتشير النتائج في الجدول (٢٦) التالي مقارنة بين سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي باستخدام تحليل الأحادي (ANOVA).

جدول رقم (٢٦) تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعدلات تطبيق الإدارة الالكترونية وسبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي

Sig	F	Mean Square	df	Sum of Squares
-----	---	-------------	----	----------------

Between Groups	٤٨٤,٩٧٦	٣٤	١٤,٢٦٤	٢,٢٣٠	٠,٣٤
Within Groups	٧٥٣,٨٦٤	٦٥	١١,٥٩٨		
Total	١٢٣٨,٨٤٠	٩٩			

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي, حيث بلغ مستوى الدلالة ٠,٣٤ وقيمة $F=٢,٢٣٠$ أي أن سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي لها نفس الفاعلية في تطبيق الإدارة الالكترونية.

ولتأكيد النتيجة السابقة قام الباحث بدراسة نسب إجابات أفراد العينة لتقييم وسبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي (المحور الخامس) كما هو مبين في الجدول (٢٨), حيث تشير النتائج أن نسبة إجابات أفراد العينة بـ "موافق" و "محايد" كانت ١٠٠٪ لتقييم سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي والتي انعكست على معدلات العبارات والمعدل العام.

الجدول رقم (٢٧)

توزيع نسب إجابات العينة لعبارات سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي

النسبة المئوية	الإجابة
٩٧٪	موافق
٣٪	محايد
١٠٠٪	المجموع

أما بالنسبة للتباين في آراء المشاركين فقد تراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين ٠,٤٤ و ٠,٧٥ ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) استخدام الباحث تحليل النموذج الخطي العام (GLM) للتعرف على تطبيق الإدارة الالكترونية على سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي (المحور الخامس) حسب المتغيرات الشخصية وكانت نتيجة التحليل كما هي مبنية في الجدول التالي:

جدول رقم (٢٨): النموذج الخطي العام (GLM) لتقييم سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي حسب المتغيرات الشخصية

سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي

Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Corrected Model	٩٦١,٤٢٣ ^a	٦٩	١٣,٩٣٤	١,٥٠٧	١٠٨
Intercept	١٤٥٠٥,٢٦٧	١	١٤٥٠٥,٢٦٧	١,٥٦٩E٣١	٠٠٠
العمر	٩,٥٢٥	٣	٣,١٧٥	٣٤٣	٧٩٤
المؤهل	٣٥,٤٦٩	٣	١٧,٧٣٤	٢,٩١٨	٠٤٥
الوظيفة	٤٧,٦٨٩	٣	١٥,٨٩٦	١,٧١٩	١٨٤
عدد سنوات الخدمة	٣٥,٣٥٩	٢	١١,٧٨٦	١,٢٧٥	٣٠١
الوظيفة مستويات	٢٥,٥٢٦	١٠٠	١٢,٧٦٣	١,٣٨٠	٢٦٧
Error	٢٧٧,٤١٧	٩٩	٩,٢٤٧		
Total	١٥٦٢٠,٢٦				
Corrected Total	١٧٣٩٤,٤٤٣	١٠٠			

a. Rsquared=٥٧٦ (Adjusted RSquare=٢٦١)

تشير النتائج أن المتغير الثاني (المؤهل) كان ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة ٠,٠٠ عند مستوى المعنوية $\alpha=٠,٠٤٥$ وقيمة F تساوي (٢,٩١٨) أي أن آراء المشاركين تختلف حسب (المؤهل) وكانت قيمة معامل التحديد R^2 للنموذج المستخدم ٥٧,٦٪، أي أن المؤهل الأكاديمي كان مسئول عن ٥٧,٦٪ من التباين في آراء المشاركين.

التساؤل الخامس: ما سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي؟

الجدير بالذكر الإشارة هنا إلى أن فعالية العلاقة وإيجابيتها قيست بمعدل مستوى استجابة أفراد العينة لعبارات المحور الخامس، فإذا كان معدل عبارات المحور يساوي (٢) فإن أفراد العينة يكونون حياديين أو محايد نحو المحور، وإذا كان أكبر من (٢) فإن اتجاهات أفراد العينة تكون إيجابية وفعالة، وإذا كان المعدل أقل من (٢) تكون الاتجاهات سلبية وغير فعالة، وتزداد درجة الاتجاهات الإيجابية وفعاليتها كلما زادت قيمة المعدل، وتزداد الاتجاهات السلبية كلما قلت القيمة لذلك استخدم الباحث إختبار T للعينة الواحدة لاختبار فيما إذا كان المعدل العام للمحور الخامس (إيجابي) أكبر من (٢)، حيث كانت نتيجة الإختبار كما هي مبنية في الجدول التالي:

جدول رقم (٢٩)

إختبار T للعينة الواحدة عن سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي

One- sample Test

	Test Value=٠,٣				Confidence Interval %٩٥ of the Difference	
سبل مواجهة المعوقات التي	T	df	Sig ٢-tailed	Mean Difference	Lower	Upper
قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي.	٥٤,١٦٣	٩٩	٠٠٠	١٩,١٦٠٠٠	١٨,٤٥٨١	١٩,٨٦١٩

كانت نتيجة إختبار (T) تساوي (٥٤,١٦٣) عند درجة حرية (٩٩) وهي كبيرة جدا وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠,٠٠ مما يدل على أن معدل العبارات (٢,١) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ وهو أكبر من (٢), وهذا يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الخامس ذو دلالة إيجابية أي أن سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي لها نفس الفاعلية في تطبيق الإدارة الالكترونية.

التساؤل السادس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد مجتمع الدراسة بالنسبة لإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية التالية: المؤهل العلمي, العمل الحالي, سنوات الخبرة, المستويات التشغيلية.

للإجابة على السؤال تم استخدام معامل الانوفا One Way Anova وذلك لحساب وجود فروق طبقاً للمتغيرات الديموغرافية بما يلي:

جدول (٣٠) لحساب وجود فروق طبقاً للمتغيرات الديموغرافية

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
المؤهل	Between Groups	١٩,٠٨٣	٣٤	٢,٢٦٧	٢,٠١٥	٠,٤٨
	Within Groups	١٧,١٠٧	٦٥	٢٦٣		
	Total	٣٦,١٩٠	٩٩			
الوظيفة	Between Groups	٤٠,٩١٠	٣٤	٣,٦١٥	٢,٦٠١	٠,٢٩
	Within Groups	٥٧,٨٤٠	٦٥	٨٩٠		
	Total	٩٨,٧٥٠	٩٩			
	Between Groups	٥٥,٤٠٣	٣٤	٤,٠٤١	٣,١٥٦	٠,٠٣
	Within Groups	٥٨,٥٥٧	٦٥	٩٠١		

عدد سنوات الخدمة	Total	١٠٣,٩٦٠	٩٩			
مستويات الوظيفة	Between Groups	٣٦,٩٠٩	٣٤	٢,٤٩٧ ٤٥٠	٢,١٠٤	٠,٥٩
	Within Groups	٢٩,٢٨١	٦٥			
	Total	٦٦,١٩٠	٩٩			

يتضح من الجدول (٣٠) أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثره على كفاءة أداء العاملين بالبريد السعودي طبقاً للمتغيرات الديموغرافية فنجد طبقاً للمؤهل الأكاديمي داخل المجموعات (١٩,٠٨٣) بمتوسط حسابي للمربعات (٢,٢٦٧), بينما خارج المجموعات (١٧,١٠٧) بمتوسط حسابي للمربعات (٠,٢٦٣) عند قيمة $F = ٢,٠١٥$ عند دلالة ٠,٠٤٨.

بينما نجد المستوى الوظيفي داخل المجموعات (٤٠,٩١٠) بمتوسط حسابي للمربعات (٣,٦١٥) بينما خارج المجموعات (٥٧,٨٤٠) بمتوسط حسابي للمربعات (٠,٨٩٠) عند قيمة $F = ٢,٦٠١$ عند دلالة ٠,٠٢٩٨.

بينما نجد عدد سنوات الخدمة داخل المجموعات (٥٥,٤٠٣) بمتوسط حسابي للمربعات (٤,٠٤١) بينما خارج المجموعات (٥٨,٥٥٧) بمتوسط حسابي للمربعات (٠,٩٠١) عند قيمة $F = ٣,١٥٦$ عند دلالة ٠,٠٠٣.

بينما نجد مستويات الوظيفة داخل المجموعات (٣٦,٩٠٩) بمتوسط حسابي للمربعات (٢,٤٩٧) بينما خارج المجموعات (٢٩,٢٨١) بمتوسط حسابي للمربعات (٠,٤٥٠) عند قيمة $F = ٢,١٠٤$ عند دلالة ٠,٠٥٩.

ثانياً: نتائج الدراسة

التساؤل الأول: ما درجة أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأعمال داخل البريد السعودي؟

أشارت نتائج هذا التساؤل إلى أن تحليل التباين الأحادي قد بلغ مستوى الدلالة ٠,٠٠ وقيمة $F=3,681$, كما كانت نتيجة اختبار (T) تساوي ٩٦,٠٣٢ عند درجة حرية (٩٩) وهي كبيرة جداً وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠,٠٠ مما يدل على أن معدل العبارات (٢,٣) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ وهو أكبر من (٢), وهذا يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول لها نفس الفاعلية في أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة الأداء داخل البريد السعودي.

التساؤل الثاني: ما أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي

أشارت نتائج هذا التساؤل إلى أن تحليل التباين الأحادي قد بلغ مستوى الدلالة ٠,٠٠ وقيمة $F=6,387$, وقد أشارت النتائج أن نسبة إجابات أفراد العينة بـ "موافق" و "محايد" كانت ١٠٠٪ لتقييم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي بمحاظفة جدة, كما كانت نتيجة اختبار (T) تساوي ٦١,٩١٢ عند درجة (٩٩) وهي كبيرة جداً وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠,٠٠ مما يدل على أن معدل العبارات (٢,٣) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ وهو أكبر من (٢) وهذا يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني إيجابية مما تدل على وجود عوامل مساعدة تساهم في إمكانية تطبيق الإدارة داخل البريد السعودي.

التساؤل الثالث: ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي

أشارت نتائج هذا التساؤل إلى أن تحليل التباين الأحادي قد بلغ مستوى الدلالة ٠,٠٠ وقيمة $F=4,514$ وقد كانت اختبار (T) تساوي (٦٠,٨٢٦) عند درجة حرية (٩٩) وهي كبيرة جداً وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠,٠٠٠ مما يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثالث إيجابية مما يدل على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي.

التساؤل الرابع: ما أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي

أشارت نتائج هذا التساؤل إلى أن تحليل البيانات الأحادي قد بلغ مستوى الدلالة ٠,٠٠ وقيمة $F=3,309$, وقد كانت نتيجة اختبار (T) تساوي (٦٧,٤٣٨) عند درجة حرية (٩٩) وهي كبيرة جداً وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠,٠٠ مما يدل على أن معدل العبارات (٢,٤) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ وهو أكبر من (٢), وهذا يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الرابع ذو دلالة إيجابية مما يدل على تعدد أشكال معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي.

التساؤل الخامس: ما سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي.

أشارت نتائج هذا التساؤل إلى أن تحليل التباين الأحادي قد بلغ مستوى الدلالة ٠,٣٤ وقيمة $F=2,230$, وقد كانت نتيجة اختبار (T) تساوي (٥٤,١٦٣) عند درجة حرية (٩٩) وهي كبيرة جداً وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠,٠٠ مما يدل على أن

معدل العبارات (٢,١) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ وهو أكبر من (٢) , وهذا يدل على أن سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي لها نفس الفاعلية في تطبيق الإدارة الالكترونية.

ثالثاً: توصيات الدراسة

- أن تقوم إدارة البريد السعودي بحل المشكلات القائمة على أرض الواقع قبل الانتقال إلى البيئة الالكترونية, إذ يجب على الإدارة ان تقوم بتوفير المعلومات اللازمة لعملائها عبر الانترنت.
- إجراء دراسة حول التحديات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي, حيث أن معرفة التحديات والعقبات والوقوف عليها سببا في التواصل إلى النتائج المستهدفة.
- ضرورة أن تستخدم إدارة البريد السعودي أنظمة الإدارة الالكترونية مما يسهل في تعاملاتها وكذلك في تحقيق الميزة التنافسية.
- تبني تدريب مديري وموظفي الموارد البشرية على كيفية التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية وتقديم الخدمات الإرشادية اللازمة لهم من خلال إقامة مشاريع تدريبية تشمل إقامة ورش عمل تطبيقية حول وضع معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية وكيفية العمل على علاجها.
- تصميم برامج تدريبية متخصصة مخطط لها بعناية حول التعرف على أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية, واليات التغلب على المشكلات أو الخلل قد يظهر في تطبيقاتها, التثبت من درجة صلاحيتها, وأن تأخذ صفة الاستمرارية بشكل يتواءم مع التطور القائم في التقنية الحديثة وزيادة المخصصات المالية التي تدعم وتقوي تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الموارد البشرية.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى توضيح ملخص لأهم نتائج فروض الدراسة التي قام بها الباحث وكذلك ملخصاً لأهم النتائج العامة التي أمكن التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للدراسة, بالإضافة إلى التوصيات التي يراها الباحث مناسبة كما تناول أهم التوصيات التي خرج بها الباحث من واقع النتائج التي توصل إليها.

المراجع:

١. ابن سويلم، محمد (٢٠٢٠)، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنين في محافظة الدلم بالمملكة العربية السعودية، المركز القومي للبحوث غزة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ٤، ع ٨٤.
٢. أبو شافع، نيفين (٢٠٢٠)، أثر التعاقب الوظيفي علي أداء العاملين في مصرف الراجحي في الأردن، جامعة الاسراء الخاصة، كلية الأعمال، رسالة ماجستير، الاردن.
٣. أبو شعيب، إسراء (٢٠١٩)، اثر المحاكاة على كفاءة أداء فرق طوارئ الدفاع المدني في قطاع غزة خلال الازمات، الجامعة الإسلامية (غزة)، كلية العلوم، رسالة ماجستير، فلسطين.
٤. أبو عاشور، خليفة (٢٠١٣)، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، جامعة اليرموك - عمادة البحث العلمي، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مج ٩، ع ٢.
٥. الأفرع، نور (٢٠٢٠)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، الجامعة الإسلامية بغزة - شئون البحث العلمي والدراسات العليا، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية.
٦. إيمان، جميل (٢٠٢٠)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريين في جامعة البلقاء التطبيقية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، المجلد ٢١ العدد ١.
٧. مج ٢٦، ع ١٤.
٨. المرزوقي، مها (٢٠١٩)، واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة جدة وأثرها على التطوير التنظيمي، المركز القومي للبحوث غزة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٣، ع ٨٤.
٩. مضوي، تهاني (٢٠١٩)، دور القيادة الادارية في رفع كفاءة أداء العاملين بالمنظمات في فترة من ٢٠١٣م - ٢٠١٩م.: دراسة حالة "بنك أم درمان الوطني، جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، رسالة ماستر، جمهورية السودان.
١٠. الملول، حنان حسني أحمد (٢٠١٧) أثر تطبيق نظام التعويضات على الأداء الوظيفي في أمانة عمان الكبرى: دراسة حالة، الجامعة الاردنية، رسالة ماجستير.
١١. يحيى، صالح (٢٠١٠)، حسب متطلبات تطبيق الإدارة الإلكتروني ومعوقاتها في الجامعات السودانية " (دراسة حالة بجامعة القضايف بجامعة السودان) . جامعة القضايف، رسالة ماستر، جمهورية السودان.
١٢. رسمي، محمد حسن، ٢٠١٨م، المحددات العلمية لتقييم أداء العاملين بالمؤسسة التعليمية: دراسة تحليلية، مجلة المعرفة التربوية، الجمعية المصرية لأصول التربية.
١٣. أحمدون، السر عبد الله جاه الله، ٢٠١٥م، فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين في المصارف السودانية، جامعة أم درمان الإسلامية.
١٤. فاروق، نانسي زهير عمر، ٢٠١٥م، تقييم أداء العاملين وأثره على مستوى كفاءة الخدمات: دراسة تطبيقية على وحدة خدمة الجمهور في رئاسة الوزراء الأردنية، جامعة بورسعيد - كلية التجارة، مجلة البحوث المالية والتجارية.
١٥. بوعلال، عائشة، ٢٠٢١م، نظام تقييم أداء العاملين وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة حالة عينة من الموظفين الإداريين في جامعة أدرار، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مج ٧، ع ٣٤.
١٦. علام، وليد كامل محمدين كامل، ٢٠١٧، تقييم الوظائف وأثره على أداء العاملين، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، مج ٨.
١٧. بلخيري سهام، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، ٢٠١٢م، دراسة حالة جامعة البويرة، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جمهورية الجزائر.

الجزء الأول: معلومات أولية:

يتمثل هذا الجزء من الاستبيان بعض البيانات الشخصية لذا أرجو التكرم بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة فيما يلي:

١. العمر:

- أقل من ٢٦ سنة ()
- من ٢٦-٢٨ سنة ()
- من ٢٨-٣٠ سنة ()
- أكبر من ٣٠ سنة ()

٢. المؤهل التعليمي:

- دبلوم متوسط ومادون ()
- بكالوريوس ()
- دراسات عليا ()

٣. عدد سنوات الخدمة داخل البريد:

- أقل من ٣ سنوات ()
- من ٣ سنوات إلى أقل من ٦ سنوات ()
- من ٦ سنوات إلى أقل من ٩ سنوات ()
- أكثر من ٩ سنوات ()

٤. المستوى الوظيفي:

- موظف ()
- مشرف ()
- رئيس ()
- مدير ()

٥. مستويات الوظيفة:

- تشغيلية ()
- تنفيذية وسطى ()
- القيادية العليا ()

الجزء الثاني: محاور الإستبيان

الرجاء اختيار الإجابة التي تمثل وجهة نظرك الخاصة في بيئة العمل الخاصة بك, وذلك بوضع علامة (✓) في المكان المناسب

التساؤل الأول: ما درجة أهمية الإدارة الالكترونية على كفاءة أداء البريد السعودي			
عدد	العبارة	موافق	محايد
١	سرعة وصول (التعاميم - القرارات) للجهات التنفيذية فور صدورها.		
٢	تيسير التعاملات البينية بين (الإدارات - الأقسام) بكل سهولة.		
٣	تسهيل عميلة التواصل بين الإدارة الرئيسية والفروع التابعة لها.		
٤	توفير المعلومات التي يحتاج إليها صناع القرار داخل البريد السعودي.		
٥	إتاحة مزيداً من الوقت للعاملين لأداء مسئوليات أكثر أهمية.		
٦	رفع التقارير من الجهات التنفيذية إلى الجهات المختصة لحظياً.		
٧	تبادل المعلومات مع الجهات الحكومية الأخرى.		
٨	الحد من مركزية الاتصال بين الإدارات.		
التساؤل الثاني: ما أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي			
١	توفير البنية التحتية التقنية (أجهزة - شبكات).		
٢	توعية منسوبي الإدارة لمفهوم الإدارة الالكترونية.		
٣	توفير الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.		
٤	توفير التدريب المسبق للعاملين على استخدام الإدارة الالكترونية.		
٥	تشجيع منسوبي البريد السعودي على تنمية (قدراتهم - مهاراتهم) التقنية.		
٦	تقديم الحوافز المعنوية لتشجيع العاملين على تطبيق الإدارة الالكترونية.		
٧	توفير الأماكن المناسبة اللازمة لتركيب وتشغيل الأجهزة التقنية.		
٨	توفير الخبراء المتخصصون في مجال التجهيزات التقنية.		
٩	إتاحة الفرصة للعاملين المشاركة في وضع اليات تطبيق الإدارة الالكترونية		

السؤال الثالث: ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البريد السعودي			
١	توافر الوسائل الالكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الالكترونية.		
٢	توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت داخل البريد السعودي.		
٣	تدريب وبناء قدرات العاملين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الالكترونية.		
٤	توافر مستوى مناسب من التمويل بحيث يتم إجراء وصيانة دورية وتدريب الكوادر والموظفين للحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة التطور.		
٥	وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الالكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.		
٦	توفير الأمن الإلكتروني والسرية الالكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الالكتروني.		
التساؤل الرابع: ما أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي			
١	محدودية توافر شبكة الانترنت في الوحدات الإدارية.		
٢	غياب التخطيط الاستراتيجي للتحويل نحو العمل الالكتروني.		
٣	غموض مفهوم الإدارة الالكترونية لدى بعض موظفي الإدارة (المرووسين).		
٤	قلة خبرة بعض القيادات الإدارية في مجال الإدارة الالكترونية.		
٥	سيطرة المركزية على عملية (صنع - اتخاذ) القرار في الإدارة.		
٦	الخوف من التغيير لدى بعض القيادات الإدارية.		
٧	صعوبة أرشفة الأعمال التقليدية المتراكمة إلكترونياً.		
٨	غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الالكترونية.		

٩	ندرة المبادرات من القيادات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية.		
التساؤل الخامس: ما سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البريد السعودي			
١	تأسيس بنية تحتية حديثة للاتصالات والمعلومات على مستوى كافة البريد السعودي.		
٢	نشر الثقافة الإلكترونية بدءاً من تدريس الحاسب الآلي من المرحلة الابتدائية مروراً بجميع الأعمال والمستويات الثقافية في المجتمع.		
٣	إعادة بناء الهياكل التنظيمية وتصميم الوظائف بشكل يلبي متطلبات التغير وإعادة تخطيط الموارد البشرية العاملة.		
٤	تبني الإدارات العليا لمفاهيم تطبيق الإدارات الالكترونية.		
٥	مراجعة الأنظمة واللوائح وإعادة صياغتها وتهيئتها.		
٦	وضع الاستراتيجيات اللازمة لإعادة تأهيل وتدريب الموارد البشرية.		
٧	توفير الاعتمادات المالية اللازمة والإمكانات المادية للتطبيق الفعال.		
٨	وضع خطط وبرامج توعوية وتثقيفية لجمهور المتعاملين مع البريد السعودي.		