

Evaluating The Reality Of Applying E-Management In The Telecommunications Sector

A Field Study In The Syrian Telecommunications Company

Dr. Bassem G Ghadeer*
Dr. Fatter Sleiteen**
Ali T Ismail***^{id}

(Received 3 / 12 / 2024. Accepted 15 / 4 / 2025)

□ ABSTRACT □

The research aimed to evaluate the reality of applying e-management in the Syrian Telecommunications Company, by determining the level of application of e-management functions by the Syrian Telecommunications Company, represented by: e-planning, e-organization, e-guidance, and e-control. The research relied on the analytical approach as a general research approach, where a questionnaire was designed and distributed to a convenience sample of employees in the studied company, and the number of questionnaires valid for statistical analysis was 215 questionnaires. The research concluded that the Syrian Telecommunications Company applies e-management in its administrative activity, and as one of the contemporary administrative concepts at a high level, and the level of application of e-management functions in the Syrian Telecommunications Company can be arranged from the highest application to the lowest application according to the following: e-guidance, e-control, e-organization, and e-planning. The most prominent recommendations of the research are: strengthening the company's database and its sub-directorates for use in the e-planning process, keeping pace with and applying the latest software to provide permanent security in the e-work environment, adopting advanced electronic models to evaluate performance that suit the nature of the work, and reducing the impact of personal relationships using e-communication processes.

Keywords: Management, E-Management, Digital Transformation, Telecommunications Sector.

Copyright



:Tishreen University journal-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

* Professor, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Lattakia University, Syria. Basem76@gmail.com

** Associate Professor, Department of Business Administration, Lattakia University, Syria. Fattersleiteen@gmail.com

*** Postgraduate Student, Department Of Business Administration, Faculty Of Economic, Lattakia University, Syria. ali.ismzomord.2022@gmail.com

تقويم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع الاتصالات دراسة ميدانية في الشركة السورية للاتصالات

الدكتور باسم غدير غدير*

الدكتور فاطر سليطين**

علي طلال اسماعيل***

(تاريخ الإيداع 2024 / 12 / 3. قَبْلُ للنشر في 2025 / 4 / 15)

□ ملخص □

هدفَ البحث إلى تقويم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات، من خلال تحديد مستوى تطبيق الشركة السورية للاتصالات لوظائف الإدارة الإلكترونية، والمتمثلة: بالتخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتوجيه الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية، واعتمدَ البحث على المنهج التحليلي كمنهج عام للبحث، حيث تمَّ تصميم استبانة وتوزيعها على عينة ميسرة من العاملين في الشركة المدروسة، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي 215 استبانة. وتوصل البحث إلى أنّ الشركة السورية للاتصالات تُطبق الإدارة الإلكترونية في نشاطها الإداري، وكإحدى المفاهيم الإدارية المعاصرة بمستوى كبير، ويمكن ترتيب مستوى تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات من الأعلى تطبيقاً إلى الأدنى تطبيقاً وفق الآتي: التوجيه الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية، والتنظيم الإلكتروني، والتخطيط الإلكتروني. ومن أبرز توصيات البحث: تدعيم قاعدة بيانات الشركة ومديرياتها الفرعية لأجل استخدامها في عملية التخطيط الإلكتروني، ومواكبة وتطبيق أحدث البرمجيات لتوفير الأمان الدائم في بيئة العمل الإلكترونية، واعتماد نماذج إلكترونية متقدمة لتقويم الأداء تناسب طبيعة العمل، والحد من تأثير العلاقات الشخصية باستخدام عمليات الاتصال الإلكتروني.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، الإدارة الإلكترونية، التحول الرقمي، قطاع الاتصالات.

حقوق النشر : مجلة جامعة تشرين - سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص



CC BY-NC-SA 04

* أستاذ - عضو هيئة تدريسية في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة اللاذقية - سورية. Basem76@gmail.com

** أستاذ مساعد - عضو هيئة تدريسية في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة اللاذقية - سورية.

Fattersleiteen@gmail.com

*** طالب دكتوراه - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة اللاذقية - سورية. ali.ismzomord.2022@gmail.com

مُقَدِّمَةٌ:

يستند العمل الإداري في الوقت الزاهن إلى المعرفة المتقدّمة والمتطوّرة بأداء المنظمات والأفراد على حدٍ سواء؛ الأمر الذي يتطلّب إدارة من نوعٍ خاص تتمثّل في الإدارة الإلكترونية، والتي أصبحت ضرورة ملحة في هذا الوقت في جميع المنظمات على اختلاف أدوارها ومهامّها ومسؤوليّاتها، حيث ازداد مؤخراً اهتمام المنظمات بشكلٍ عام بالإدارة الإلكترونية كأحد المداخل الفكرية المعاصرة؛ وذلك من خلال النّظر إليها على أنّها تعدّ أساساً فاعلاً لتنمية المورد البشري، وعمليات الإبداع والابتكار، وأساساً للرّشد الإداري السليم؛ وذلك باستخدام الأدوات والأساليب والطرق الفاعلة. يشغل قطاع الاتصالات حالياً اهتمام الحكومات والمنظمات والأفراد؛ نظراً لأهميّته في رسم المسارات المستقبلية للدول والمجتمعات، وازدادت أهميّته في ظل ما تطرحه العولمة من مفاهيم وتطبيقات، تعززها التّطوّرات المتسارعة لأنظمة الاتصال والمعلومات، والتي نجم عنها تحولاتٍ محوريّة باتجاه تبني مداخل ومفاهيم إدارية تسهم في تطوير وتحسين أداء هذا القطاع، ولعلّ الإدارة الإلكترونية تعدّ من أبرز هذه المداخل، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً في نجاح المنظمات أو فشلها.

وبالنّظر إلى الشركة السوريّة للاتصالات كإحدى منظمات القطاع العام في سورية، والتي تسعى إلى تحسين أدائها وتمكين بيئتها التكنولوجية في ظل تبني الحكومة السورية لاستراتيجية التحول الرقمي، كان لزاماً تقويم واقع تطبيق هذه الشركة لهذا المفهوم الإداري الحديث؛ كونها تعدّ من أهمّ الجهات الحكومية في سورية المسؤولة، والمعنية بتطبيق استراتيجية التحول الرقمي.

الدراسات السابقة:

1) دراسة (غدير وآخرون، 2020) بعنوان: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية تربية اللاذقية - دراسة ميدانية على دائرة التعليم المهني.

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية تربية اللاذقية (دائرة التعليم المهني)، وذلك من خلال تحديد درجة توفر المتطلبات الآتية: الإدارية، والبشرية، والتقنية، والمالية. وتمّ اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من العاملين في دائرة التعليم المهني والمدارس المهنية التابعة لها في مديرية تربية اللاذقية، وتمّ تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (91) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى توفر المتطلبات الإدارية والمالية ولكنها بحاجة إلى تعزيز، في حين أنّ المتطلبات الفنية والبشرية غير متوفرة [1].

2) دراسة (ديوب، رسلان، 2022) بعنوان: تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمة الاتحاد الرياضي العام في سورية.

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمة الاتحاد الرياضي العام في سورية. وذلك من خلال تحديد درجة توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المنظمة المدروسة والمتمثلة: بعتاد الحاسب، والبرمجيات، والشبكات، وصناع المعرفة. وتمّ اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من العاملين في منظمة الاتحاد الرياضي العام في سورية، وتمّ تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (140) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة المدروسة بدرجة متوسطة مع غياب واضح للعمل الإلكتروني. وكان ترتيب متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة المدروسة، وفق الآتي: الشبكات، وعتاد الحاسب، وصناع المعرفة، والبرمجيات [2].

3) دراسة (جعيم، الشريف، 2023) بعنوان: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة اليمنية.

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة اليمنية، وتحديد التحديات التي تواجه عملية تطبيقها في الهيئات المدروسة. وذلك من خلال تحديد درجة توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في الهيئات المدروسة والمتمثلة: بالمهارات الإلكترونية، والمهارات المعلوماتية، والمهارات الإدارية والتنظيمية، والموارد البشرية، والبنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية. وتم اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من مدراء وموظفي الهيئات الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة اليمنية، وتم تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (58) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى توفر المهارات الإلكترونية والمعلوماتية في الهيئات المدروسة بدرجة ضعيفة، في حين تتوفر المهارات الإدارية والتنظيمية، والموارد البشرية والبنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية بدرجة متوسطة. وكان من أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات المدروسة، الآتي: النقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب، وقلة الوعي بأهمية الحماية والأمن المعلوماتي لديهم، والافتقار إلى موقع إلكتروني دائم على الشبكة [3].

4) دراسة (العجمي، 2023) بعنوان: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت والتحديات التي تواجهها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت. وذلك من خلال تحديد درجة تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في المنظمة المدروسة والمتمثلة: بالتخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتنفيذ الإلكتروني، والمتابعة والتقييم الإلكتروني، والتحفيز الإلكتروني، وتحديد مستوى التحديات التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة المدروسة، والمتمثلة: بالتحديات التنظيمية، والتقنية، والبشرية، والمالية. وتم اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكويت، وتم تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (250) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعة المدروسة تطبق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة، حيث جاء مجال التخطيط الإلكتروني بدرجة مرتفعة، ومجال التحفيز الإلكتروني بدرجة منخفضة، وباقي المجالات بدرجة متوسطة، وبالنسبة لتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية جاءت مجالاتها الأربعة بدرجة متوسطة، وبالمرتبة الأولى جاء مجال التحديات التنظيمية، ثم التحديات المالية، ثم التحديات البشرية، وبالمرتبة الأخيرة التحديات التقنية [4].

5) دراسة (Ali, 2023) وهي بعنوان:

The role of e-Management in enterprise resource planning case study on Industry Sector in Iraq.

العنوان باللغة العربية: (دور الإدارة الإلكترونية في تخطيط موارد المشروعات دراسة حالة قطاع الصناعة في العراق).

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المشروعات الصناعية في العراق، وتحديد دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه المشروعات في عملية تخطيط مواردها. وتم اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من العاملين في قطاع الصناعة الغذائية في العراق، وتم تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (206) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى أن المشروعات المدروسة تطبق الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة، وهناك تأثير معنوي إيجابي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عملية تخطيط موارد هذه المشروعات [5].

أوجه التشابه والاختلاف بين دراسة الباحث والدراسات السابقة:

تشابهت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الإدارة الإلكترونية، إلا أنها اختلفت معها في بيئة التطبيق (الشركة السورية للاتصالات)، ومجال التطبيق (قطاع الاتصالات)، ومع معظمها في قياس متغير الإدارة الإلكترونية، حيث اعتمدت هذه الدراسة في قياس متغير الإدارة الإلكترونية على الوظائف الرئيسة لمفهوم الإدارة المتمثلة بالتخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، بالإضافة إلى الاختلاف في الأهداف التي سعى إليها البحث لتحقيقها.

مشكلة البحث:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة من العاملين (الإدارة العليا والوسطى) في الشركة السورية للاتصالات (الإدارة المركزية، ومديرية الاتصالات في اللاذقية، ومديرية الاتصالات في طرطوس)، وبلغ عدد العينة الاستطلاعية 37/ مفردة حول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الشركة؛ حيث تم توجيه قائمة من الأسئلة، منها الآتي:

- 1) هل هناك بنية تحتية للاتصالات تستوعب ضغوط العمل في الشركة؟
- 2) هل هناك كوادر متخصصة بآليات عمل الإدارة الإلكترونية في الشركة؟
- 3) هل هناك اهتمام بالتدريب في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة؟
- 4) هل هناك قاعدة معلومات فعالة في الشركة؟
- 5) هل هناك موازنة خاصة لتشغيل البنية التحتية الإلكترونية في الشركة؟

ومن خلال إجابات أفراد العينة الاستطلاعية، لاحظ الباحث وجود ظاهرة بحثية تتمثل بارتفاع درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة، حيث تمثلت مؤشرات هذه الظاهرة بالآتي:

- توافر المتطلبات التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية (موقع إلكتروني، وحواسيب، وشبكات اتصال، وقواعد بيانات).
- توافر الموارد البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية (مستخدمون، وعمال صيانة، وخبراء تقانة، ومهندسو اتصالات وشبكات).
- توافر القوانين والتشريعات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- توافر الموازنة الخاصة بتطبيق إجراءات الإدارة الإلكترونية.

وبناءً على ما سبق وعلى الدراسات السابقة، وانطلاقاً من أهمية قطاع الاتصالات في قيادة استراتيجية التحول الرقمي في سورية، يمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الآتي:

ما مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات؟

ويتفرع عنه التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى تطبيق التخطيط الإلكتروني كأحد وظائف الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات؟
2. ما مستوى تطبيق التنظيم الإلكتروني كأحد وظائف الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات؟
3. ما مستوى تطبيق التوجيه الإلكتروني كأحد وظائف الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات؟
4. ما مستوى تطبيق الرقابة الإلكترونية كأحد وظائف الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات؟

أهمية البحث و أهدافه:

• **الأهمية النظرية:** وتتمثل في تقديم إطار نظري لمفهوم الإدارة الإلكترونية ووظائفها، حيث تعدّ من المفاهيم الحديثة نسبياً في العلوم الإدارية، فضلاً عن توثيق واقع تطبيق الشركة السورية للاتصالات لهذا المفهوم الإداري الحديث.

• **الأهمية العملية:** تتبع الأهمية العملية للبحث انطلاقاً من أهمية قطاع الاتصالات في سورية، ودوره الهام والحيوي على المستويين الاقتصادي والاجتماعي، حيث من الممكن أن تسهم النتائج التي تمّ التوصل إليها، والتوصيات التي تمّ اقتراحها في حال الأخذ بها من قبل أصحاب القرار في تحسين مستوى تطبيق شركات قطاع الاتصالات لهذا المفهوم الإداري الحديث، وبالتالي تهيئة البنية الرئيسة لمشروع التحول الرقمي في سورية، كون تطبيق الإدارة الإلكترونية تعدّ من أهمّ ركائز تبني استراتيجية التحول الرقمي.

أهداف البحث:

تمثلت أهداف البحث بالآتي:

1. تحديد مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات، من خلال:
 - ✓ تحديد مستوى تطبيق التخطيط الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات كأحد وظائف الإدارة الإلكترونية.
 - ✓ تحديد مستوى تطبيق التنظيم الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات كأحد وظائف الإدارة الإلكترونية.
 - ✓ تحديد مستوى تطبيق التوجيه الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات كأحد وظائف الإدارة الإلكترونية.
 - ✓ تحديد مستوى تطبيق الرقابة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات كأحد وظائف الإدارة الإلكترونية.
2. تحديد أي وظيفة من وظائف الإدارة الإلكترونية الأكثر تطبيقاً في الشركة السورية للاتصالات.
3. تحديد أي وظيفة من وظائف الإدارة الإلكترونية الأقل تطبيقاً في الشركة السورية للاتصالات.

فرضيات البحث:

- الفرضية الرئيسية:** لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات. وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:
- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور مستوى تطبيق التخطيط الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى تطبيق التخطيط الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات.
 - **الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور مستوى تطبيق التنظيم الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى تطبيق التنظيم الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات.
 - **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور تطبيق التوجيه الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى تطبيق التوجيه الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات.
 - **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور مستوى تطبيق الرقابة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى تطبيق الرقابة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.

منهجية البحث:

اعتمدَ الباحث في هذا البحث على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام في التفكير، حيثُ قامَ بوضع الفرضيات، كما اعتمدَ الباحث على المنهج التحليلي كمنهج عام للبحث، من خلال الرجوع إلى المصادر والدوريات التي تناولت المفاهيم والعناصر التي تضمنها البحث، عن طريق قيامه بمراجعة أدبيّة للعديد من المقالات العلميّة؛ وذلك من أجل توصيف متغيرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات التي تمّ جمعها، وقد اعتمدَ الباحث على أسلوب العينة الميسرة في توزيع استبيانات البحث، حيثُ تمّ توزيع (223) استبانة، كان منها (215) استبانةً صالحةً للتحليل الإحصائي، ومن ثمّ اعتمدَ الباحث على برنامج التحليل الإحصائي Spss26، كأداة لتحليل البيانات المتوافرة، وإجراء التوصيف الإحصائي واختبار فرضيات البحث.

حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: من 2024/7/25 ولغاية 2024/11/2.
- الحدود المكانية: الشركة السورية للاتصالات (الإدارة المركزية وفروعها في المحافظات السورية).
- الحدود الموضوعية: وظائف الإدارة الإلكترونية، وذلك استناداً إلى مجموعة من أحدث الدراسات ذات الصلة بالموضوع.
- الحدود البشرية: العاملون في الشركة السورية للاتصالات (الإدارة العليا والوسطى).
- مجال التطبيق: تمّ التطبيق على العاملين في الشركة السورية للاتصالات كأبرز مؤسسات قطاع الاتصالات في سورية.

الإطار النظري:

1) مفهوم وتعريف الإدارة الإلكترونية:

يُعد مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الحديثة في علم الإدارة وكان ظهورها حتمياً نتيجة الثورة الهائلة في شبكات المعلومات، والاتصالات، وذلك لما أحدثته تلك الثورة من تحولات جذرية في أداء المنظمات وطرق تقديمها لخدماتها من حيث السرعة، والجودة، والكفاءة. إنّ الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير عملية الميكنة لإدارة العمل داخل المنظمة، لتصل إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات المختلفة والمتعددة، واستثمار هذه البيانات والمعلومات في إجراءات عملها لتحقيق أهدافها وتوفير المرونة المطلوبة للاستجابة لمتغيراتها الداخلية والخارجية. كما أنّ الإدارة الإلكترونية تشمل جميع مكونات الإدارة من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة إلا أنها تتميز بقدرتها على خلق المعرفة بصورة مستمرة عن طريق الاستخدام الأمثل لبنية المعلومات داخل المنظمة [6]، وهذا ما دفع الكثير من علماء الإدارة المعاصرين للنظر إليها على أنها انجاز الوظائف الإدارية بكفاءة وفعالية باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف المنظمة [7]. إنّ مفهوم الإدارة الإلكترونية يعكس سعي الحكومات إلى إعادة ابتكار نفسها لكي تؤدي مهامها بشكل فعال في العالم الافتراضي المتصل ببعضه البعض عبر شبكة الإنترنت، وبالتالي تعدّ تحول جذري في الطرق التي تتبعها الحكومات لمباشرة أعمالها [8]. والإدارة الإلكترونية تستطيع أن تحقق أهدافها عندما تتوافر البنية التحتية لها من الاتصالات والأجهزة والبرمجيات والكوادر المتخصصة، بالإضافة إلى الوعي المعلوماتي لدى الموظفين

والمواطنين [9]. وتحتوي الإدارة الإلكترونية على كل النظم الإلكترونية الرسمية وغير الرسمية والتي تتعلق بالاتصالات للحصول على المعلومات من وإلى الأشخاص داخل وخارج المنظمة [10].

ولقد تعددت تعريفات الباحثين للإدارة الإلكترونية، إلا أنهم لم يختلفوا في الجوهر، ومن أبرز تعريفاتها، الآتي:

- دمج آثار وفرص تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في العمليات الإدارية [11].
- استخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولاسيما شبكة الإنترنت كأداة تسمح بالوصول إلى إدارة أفضل [12].
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين عمليات الإدارة والحكومة [13].
- وقد عرفها البنك الدولي عام 2015 بأنها: استخدام الإنترنت والشبكات الداخلية والخارجية في التواصل الإداري، وتمكين أنشطة الأعمال الإلكترونية، والاتصال التنظيمي، والتعاون داخل المنظمة، والتعاون مع العملاء، وتمكين المواطنين من الحصول على أفضل الخدمات، والوصول إلى إدارة أكثر كفاءة [14].
- في حين عرفتها الأمم المتحدة عام 2021 بأنها: تطبيق التكنولوجيا المعلوماتية وتقنية الاتصالات الحديثة في العمليات الإدارية؛ لتقديم الخدمات للمواطنين والمستفيدين بكفاءة وفعالية، وتحقيق الأهداف العامة بالوسائل الرقمية بهدف تحسين أعمال المنظمة الداخلية من خلال تقليل التكاليف المالية، وتقليل أوقات المعاملات، واستخدام المعلومات الرقمية في العمليات الإدارية [15].

2) وظائف الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية، من أربع وظائف رئيسية، وهي:

أولاً) التخطيط الإلكتروني:

نتيجة للتطورات الهائلة في مجالات تكنولوجيا المعلومات أصبح التخطيط يتم بشكل أكثر فعالية وقدرة أكبر على مواكبة مختلف المستجدات والتطورات، حيث أصبح يُعرف التخطيط الإلكتروني "تحديد ما يراد عمله أنياً ومستقبلاً بالاعتماد على تدفق المعلومات من داخل وخارج المنظمة بتعاون مشترك بين القمة والقاعدة الإدارية والاستفادة من الشبكة الإلكترونية لمواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة وحاجات الزبائن وتفضيلاتهم المحتملة. يعتمد التخطيط الإلكتروني على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث تتصف القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في التخطيط بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد التخطيط الإلكتروني أيضاً في ظل الثورة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية كما يعتمد أيضاً على تبسيط نظم وإجراءات العمل [6].

ثانياً) التنظيم الإلكتروني:

في ظل التحول الإلكتروني حدث للتنظيم انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، وذلك من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، وكذلك تغير التنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى شكل تنظيم يعرف بتنظيم المصفوفة يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة، وبالتالي أصبح التقسيم الإداري قائماً على أساس الفرق بدلاً من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، وكذلك من التنظيم الإداري التي يُبرز الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المداره ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة، وبالتالي يمكن تعريفه: بأنه الإطار الواسع لتوزيع السلطة، والمهام، والعلاقات الشبكية الأفقية، من أجل إنجاز الأهداف المشتركة لأطراف التنظيم، والقضاء على مشاكل التنظيم التقليدي من خلال تجميع الوظائف، أو إعادة تجميع الاختصاصات، أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية، وتحديث واستحداث وحدات إدارية

جديدة [16]. وعلى وجه العموم، يعمل التنظيم الإلكتروني على تحويل الزبائن من متلقين سلبين إلى مشاركين فعالين وذلك من خلال مشاركتهم في تصميم المنتجات التي يطلبونها فنقوم المنظمة بإنتاجها [17].

ثالثاً القيادة الإلكترونية (التوجيه الإلكتروني):

تجعل القيادة الإلكترونية المدير متواجداً في كل مكان ويملك كل المعلومات، ويتصل بكل العاملين على الشبكة الداخلية، أو بالمتعاملين عبر الشبكة الخارجية، كما أنها تركز في المقدر على اتخاذ القرارات، إن تطبيقات الإدارة الإلكترونية أثرت بشكل إيجابي في هذا النشاط فهي تزيد من القدرة على تحسين الصياغة واتخاذ القرارات نتيجة القدرة على جمع المعلومات وتحليلها من جهة ونتيجة توفر البرامج التي تسمح بإعطاء القائد الإداري أفضل القرارات من جهة أخرى، وبالتالي يمكن تعريفها بأنها: امتلاك المدراء القدرة على التأثير في سلوك الآخرين بطريقة إلكترونية، ولديهم القدرة على التعامل مع شبكات الأعمال الإلكترونية وتحليل المشكلات، واتخاذ القرارات الخاصة بشأنها إلكترونياً، كما أنها تشمل مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، إضافة إلى المهارات الإدارية [18].

رابعاً الرقابة الإلكترونية:

تركز الرقابة التقليدية على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ أما الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآتية من خلال شبكة المنظمة الداخلية مما يعطي إمكانيه تقليص الفجوة الزمنية بين عمليه اكتشاف الانحراف و عملية تصحيحه. كما أن الرقابة الإلكترونية عملية مستمرة و متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، وذلك من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، والعاملين، والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه وهو ما يؤدي إلى زياده تحقيق الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين، والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة [19].

النتائج والمناقشة:

- (1) مجتمع البحث: تمثل مجتمع البحث بجميع العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى في الشركة السورية للاتصالات (الإدارة المركزية، والمديريات الفرعية في المحافظات).
- (2) عينة البحث: اعتمد الباحث على أسلوب العينة الميسرة في توزيع استبيانات البحث، حيث تم توزيع (223) استبانة، كان منها (215) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.
- (3) أداة الدراسة: قام الباحث بتصميم استبانة لجمع البيانات الأولية اللازمة للبحث. وقد تم الاعتماد في تصميمها على المقاييس المستخدمة في البحوث السابقة، وبما يتفق مع موضوع البحث الحالي، وإطاره النظري. حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي؛ لقياس مدلول العبارات المستخدمة في الاستبانة، كالآتي: غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق بشدة (5).

أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، فكان حسب المعادلة الآتية:

المعيار = (درجة الاستجابة العليا - درجة الاستجابة الدنيا) / عدد فئات الاستجابة.

المعيار = $(5 - 1) / 5 = 0.8$.

وبناءً عليه؛ تكون مستويات التطبيق على النحو الآتي:

المجال	مستوى التطبيق
1.80 - 1	ضعيف جداً

ضعيف	2.60 – 1.81
متوسط	3.40 – 2.61
كبير	4.20 – 3.41
كبير جداً	5 – 4.21

4) اختبار ثبات الاستبانة: قام الباحث باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس [20]، وبالتطبيق على البحث الحالي يتضح الآتي:

جدول (1) نتائج اختبار الثبات.

المحور	الرمز	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
التخطيط الإلكتروني.	EP	5	0.922
التنظيم الإلكتروني.	EO	5	0.761
التوجيه الإلكتروني.	EL	5	0.774
الرقابة الإلكترونية.	EC	5	0.892
كامل عبارات الاستبانة (الإدارة الإلكترونية)	EM	20	0.937

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول (1) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.60 في جميع حالات القياس، ولجميع المقاييس المستخدمة؛ وهذا يؤكد على قبول الاستبانة بجميع عباراتها ومقاييسها، وعدم الحاجة إلى حذف أية عبارة من عباراتها. 5) الصدق الظاهري للاستبانة: تمّ عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين. وفي ضوء توجيهاتهم تمت صياغة العبارات والتعديل فيها، وصولاً إلى تحقيق الاستبانة لشروط الملاءمة المطلوبة لقياس متغيرات الموضوع المدروس.

6) صدق المحتوى للاستبانة: لاختبار صدق المحتوى لعبارات الاستبانة، قام الباحث بدراسة العلاقة بين طرفيات عدّة في الدراسة (متوسط كل محور) مع طرف أساس، وهو المتوسط الإجمالي لعبارات الاستبانة (EM) [20]، وكانت النتائج على النحو المبين في الجدول الآتي.

الجدول رقم (2): صدق المحتوى.

Correlations						
		EP	EO	EL	EC	EM
EP	Pearson Correlation	1	.999**	.985**	.992**	.997**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	215	215	215	215	215
EO	Pearson Correlation	.999**	1	.990**	.994**	.999**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	215	215	215	215	215
EL	Pearson Correlation	.985**	.990**	1	.989**	.994**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	215	215	215	215	215

	N	215	215	215	215	215
EC	Pearson Correlation	.992**	.994**	.989**	1	.997**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	215	215	215	215	215
EM	Pearson Correlation	.997**	.999**	.994**	.997**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	215	215	215	215	215
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول 2 أن جميع معاملات الارتباط بالقيمة المطلقة دالة إحصائياً، حيث كانت: $\text{Sig} = p = 0.000 < a = 0.01$ ؛ الأمر الذي يشير إلى توافر الصدق في عبارات الاستبانة، وبالتالي صلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة.

(7) التوصيف الإحصائي: يوضح الجدول رقم (3) الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحاور الاستبانة¹.

جدول (3) التوصيف الإحصائي لمحاور البحث.

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التخطيط الإلكتروني.	.91023	.95076
التنظيم الإلكتروني.	.95003	.93666
التوجيه الإلكتروني.	.06344	.94541
الرقابة الإلكترونية.	.95133	.98985
الإدارة الإلكترونية	.96873	.95262

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول 3 أن المتوسط الإجمالي لكل من التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتوجيه الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية كان أكبر من متوسط الحياد، كما أن المتوسط الإجمالي لوظائف الإدارة الإلكترونية كان أعلى من متوسط الحياد (3)، الأمر الذي يشير إلى وجود مستوى تطبيق كبير للإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة، ولكن يبقى الأمر لاختبار الفرضيات للتأكد من معنوية الفروق، وتحديد مستوى تطبيق كبير للإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة.

كما يتضح من الجدول 3 أن أعلى قيمة للانحراف المعياري كانت لمحور الرقابة الإلكترونية، وبالتالي تتباين إجابات أفراد عينة البحث حول هذا المحور بشكل أكبر من تباينها حول باقي المحاور، في حين كانت أقل قيمة للانحراف المعياري هي لمحور التنظيم الإلكتروني، وبالتالي تتباين إجابات أفراد عينة البحث حول هذا المحور بشكل أقل من تباينها حول باقي المحاور.

(8) اختبار الفرضيات*: لتقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات، انطلق الباحث من فرضية رئيسة مفادها: لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور مستوى تطبيق الإدارة

¹ هناك الكثير من المؤشرات الإحصائية التي تُعنى بتوصيف محاور الاستبانة وقد اكتفى الباحث ببعض المؤشرات التي تخدم البحث بشكل مباشر.

الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات. ومن أجل الوصول إلى الاختبار النهائي لهذه الفرضية، قام الباحث باختبار الفرضيات الفرعية لهذه الفرضية، وفق الآتي:

1-8) الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور مستوى تطبيق التخطيط الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى تطبيق التخطيط الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات. وللحكم على نتيجة الفرضية قام الباحث باختبار وجود فرق جوهري بين المتوسط المحسوب (3.9102)، ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم، وذلك لتبيان إمكانية اعتماد متوسط الحياد (3) كمعيار للمقارنة، إذ تم الاعتماد على اختبار T ستودينت لعينة واحدة، وظهرت النتائج كما هو وارد في الجدول الآتي رقم (4):

الجدول (4) اختبار T ستودينت لعينة واحدة (محور التخطيط الإلكتروني) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
EP	-1.821-	215	.000	-.08978-	-.1867-	.0071

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول 4، يجد الباحث أنّ قيمة احتمال الدلالة (sig) يساوي 0.000، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)؛ وبالتالي تُرفض فرضية العدم التي تقول: بعدم وجود فروق جوهريّة بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور التخطيط الإلكتروني ومتوسط الحياد (3)، وتُقبل الفرضية البديلة التي تقول: بوجود فروق جوهريّة بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور التخطيط الإلكتروني ومتوسط الحياد (3)، مما يُمكن الاعتماد بمتوسط المقياس (3) كمعيار للمقارنة.

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى: بما أنّ متوسط إجابات أفراد عينة البحث كان (3.9102)، وهو أعلى من متوسط الحياد (3)؛ وهذه القيمة تقابل مستوى تطبيق كبير على مقياس الحكم المستخدم، وبالتالي يمكن القول: تُطبق الشركة السورية للاتصالات التخطيط الإلكتروني كأحد وظائف الإدارة الإلكترونية بمستوى كبير.

11-8-2) الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور مستوى تطبيق التنظيم الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى تطبيق التنظيم الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات.

* يحتاج اختبار الفرضيات في هذا البحث إلى أمرين: الأول أن يتم حساب متوسط إجابات أفراد عينة البحث حتى يصار إلى مقارنته بمتوسط الحياد في المقياس المستخدم، وهذا شرط لازم لكنه غير كاف، والأمر الثاني: أن يكون الفرق بين المتوسطين معنوياً؛ لذلك تم الاعتماد على اختبار ستودينت.

وللحكم على نتيجة الفرضية قام الباحث باختبار وجود فرق جوهري بين المتوسط المحسوب (3.9500)، ومتوسط الحياض (3) في مقياس ليكرت المستخدم، وذلك لتبيان إمكانية اعتماد متوسط الحياض (3) كمعيار للمقارنة، إذ تم الاعتماد على اختبار T ستودينت لعينة واحدة، وظهرت النتائج كما هو وارد في الجدول الآتي رقم (5):

الجدول (5) اختبار T ستودينت لعينة واحدة (محور التنظيم الإلكتروني) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
EO	-1.030-	215	.000	-.05000-	-.1455-	.0455

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول 5، يجد الباحث أن قيمة احتمال الدلالة (sig) يساوي 0.000، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)؛ وبالتالي تُرفض فرضية العدم التي تقول: بعدم وجود فروق جوهريّة بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور التنظيم الإلكتروني ومتوسط الحياض (3)، وتُقبل الفرضية البديلة التي تقول: بوجود فروق جوهريّة بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور التنظيم الإلكتروني ومتوسط الحياض (3)، مما يُمكن الاعتماد بمتوسط المقياس (3) كمعيار للمقارنة.

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية: بما أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث كان (3.9500)، وهو أعلى من متوسط الحياض (3)؛ وهذه القيمة تقابل مستوى تطبيق كبير على مقياس الحكم المستخدم، وبالتالي يمكن القول: تُطبق الشركة السورية للاتصالات التنظيم الإلكتروني كأحد وظائف الإدارة الإلكترونية بمستوى كبير.

3-8 الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور تطبيق التوجيه الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياض (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى تطبيق التوجيه الإلكتروني في الشركة السورية للاتصالات.

وللحكم على نتيجة الفرضية قام الباحث باختبار وجود فرق جوهري بين المتوسط المحسوب (4.0634)، ومتوسط الحياض (3) في مقياس ليكرت المستخدم، وذلك لتبيان إمكانية اعتماد متوسط الحياض (3) كمعيار للمقارنة، إذ تم الاعتماد على اختبار T ستودينت لعينة واحدة، وظهرت النتائج كما هو وارد في الجدول الآتي رقم (6):

الجدول (6) اختبار T ستودينت لعينة واحدة (محور التوجيه الإلكتروني) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
EL	1.294	215	.000	.06344	-.0329-	.1598

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول 6، يجد الباحث أنّ قيمة احتمال الدلالة (sig) يساوي 0.000، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)؛ وبالتالي تُرفض فرضية العدم التي تقول: بعدم وجود فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور التوجيه الإلكتروني ومتوسط الحياد (3)، وتُقبل الفرضية البديلة التي تقول: بوجود فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور التوجيه الإلكتروني ومتوسط الحياد (3)، مما يُمكن الاعتماد بمتوسط المقياس (3) كمعيار للمقارنة.

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: بما أنّ متوسط إجابات أفراد عينة البحث كان (4.0634)، وهو أعلى من متوسط الحياد (3)؛ وهذه القيمة تقابل مستوى تطبيق كبير على مقياس الحكم المستخدم، وبالتالي يمكن القول: تُطبق الشركة السورية للاتصالات التوجيه الإلكتروني كأحد وظائف الإدارة الإلكترونية بمستوى كبير.

11-8-4) الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور مستوى تطبيق الرقابة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى تطبيق الرقابة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.

وللحكم على نتيجة الفرضية قامت الباحثة باختبار وجود فرق جوهري بين المتوسط المحسوب (3.9513)، ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم، وذلك لتبيان إمكانية اعتماد متوسط الحياد (3) كمعيار للمقارنة، إذ تمّ الاعتماد على اختبار T ستودينغ لعينة واحدة، وظهرت النتائج كما هو وارد في الجدول الآتي رقم (7):

الجدول (7) اختبار T ستودينغ لعينة واحدة (محور الرقابة الإلكترونية) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
EC	-.948-	215	.000	-.04866-	-.1496-	.0523

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول 7، يجد الباحث أنّ قيمة احتمال الدلالة (sig) يساوي 0.000، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)؛ وبالتالي تُرفض فرضية العدم التي تقول: بعدم وجود فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور الرقابة الإلكترونية ومتوسط الحياد (3)، وتُقبل الفرضية البديلة التي تقول: بوجود فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور الرقابة الإلكترونية ومتوسط الحياد (3)، مما يُمكن الاعتماد بمتوسط المقياس (3) كمعيار للمقارنة.

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: بما أنّ متوسط إجابات أفراد عينة البحث كان (3.9513)، وهو أعلى من متوسط الحياد (3)؛ وهذه القيمة تقابل مستوى تطبيق كبير على مقياس الحكم المستخدم، وبالتالي يمكن القول: تُطبق الشركة السورية للاتصالات الرقابة الإلكترونية كأحد وظائف الإدارة الإلكترونية بمستوى كبير.

وبعد اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية، قام الباحث باختبار الفرضية الرئيسية، حيث قام الباحث باختبار وجود فرق جوهري بين المتوسط المحسوب (3.9687)، ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم، وذلك لتبيان

إمكانية اعتماد متوسط الحياد (3) كميّار للمقارنة، إذ تمّ الاعتماد على اختبار T استودينت لعينة واحدة، وظهرت النتائج كما هو وارد في الجدول الآتي رقم (8):

الجدول (8) اختبار T استودينت لعينة واحدة (الإدارة الإلكترونية) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
EM	-.633-	215	.000	-.03125-	-.1284-	.0659

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول 8، يجد الباحث أنّ قيمة احتمال الدلالة (sig) يساوي 0.000، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)؛ وبالتالي تُرفض فرضية العدم التي تقول: بعدم وجود فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محاور الإدارة الإلكترونية ومتوسط الحياد (3)، وتُقبل الفرضية البديلة التي تقول: بوجود فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محاور الإدارة الإلكترونية ومتوسط الحياد (3)، مما يُمكن الاعتماد بمتوسط المقياس (3) كميّار للمقارنة.

نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية: بما أنّ متوسط إجابات أفراد عينة البحث كان (3.9687)، وهو أعلى من متوسط الحياد (3)؛ وهذه القيمة تقابل مستوى تطبيق كبير على مقياس الحكم المستخدم، وبالتالي يمكن القول: تُطبق الشركة السورية للاتصالات الإدارة الإلكترونية كأحد المفاهيم الإدارية المعاصرة، ومركزات التحول الرقمي بمستوى كبير.

ولترتيب وظائف الإدارة الإلكترونية بحسب مستوى تطبيقها في الشركة المدروسة من الأكبر إلى الأصغر، قام الباحث بإجراء اختبار تحليل التباين لمجموعات عدّة حول المتوسط الحسابي ANOVA، وظهرت النتائج كما هو وارد في الجدول رقم (9):

الجدول رقم (9): اختبار تحليل التباين لمجموعات عدّة حول المتوسط الحسابي ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
EP	Between Groups	335.361	12	27.947	4.356	.000
	Within Groups	.000	202	.000		
	Total	335.361	214			
EO	Between Groups	325.490	12	27.124	8.528	.000
	Within Groups	.000	202	.000		
	Total	325.490	214			
EL	Between Groups	331.603	12	27.634	3.971	.000
	Within Groups	.000	202	.000		
	Total	331.603	214			

EC	Between Groups	363.509	12	30.292	7.757	.000
	Within Groups	.000	202	.000		
	Total	363.509	214			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

ومن خلال الجدول 9 يتضح أن قيمة الاحتمال وفي جميع حالات القياس $P = 0.000 < \alpha = 0.05$ لذلك تُرفض فرضية العدم وتُقبل الفرضية البديلة التي تقول: بوجود فروق جوهرية بين إجابات أفراد عينة البحث على محاور الإدارة الإلكترونية. وهذا يقود إلى الاعتداد بقيمة المتوسطات المحسوبة، وبالتالي إمكانية ترتيبها بحسب مستوى تطبيقها من أعلى مستوى إلى أصغر مستوى كما هو موضح بالجدول أدناه:

الجدول (10): ترتيب متوسط إجابات أفراد عينة البحث فيما يتعلق بوظائف الإدارة الإلكترونية ومتوسط الحياد (3). من الأعلى تطبيقاً إلى الأقل تطبيقاً.

ت	وظائف إدارة الأداء	المتوسط المحسوب
1	التوجيه الإلكتروني	4.0634
2	الرقابة الإلكترونية	3.9513
3	التنظيم الإلكتروني	3.9500
4	التخطيط الإلكتروني	3.9102

المصدر: اعداد الباحث استناداً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS.

بناءً على الجدول 10، يمكن ترتيب مستوى تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات من الأعلى تطبيقاً إلى الأدنى تطبيقاً وفق الآتي: التوجيه الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية، والتنظيم الإلكتروني، والتخطيط الإلكتروني.

الاستنتاجات و التوصيات:

1. تُطبق الشركة السورية للاتصالات الإدارة الإلكترونية في نشاطها الإداري، وكإحدى المفاهيم الإدارية المعاصرة بمستوى كبير، ويمكن ترتيب مستوى تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات من الأعلى تطبيقاً إلى الأدنى تطبيقاً وفق الآتي: التوجيه الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية، والتنظيم الإلكتروني، والتخطيط الإلكتروني.

2. ارتفع متوسط أغلب إجابات أفراد عينة البحث عن كل عبارة من عبارات متغير التخطيط الإلكتروني عن المتوسط المقبول (3)، حيث بلغت قيمة المتوسط الإجمالي قيمة وقدرها (3.9102)، وهذا يعني موافقة أفراد عينة البحث على أن الشركة السورية للاتصالات تطبق التخطيط الإلكتروني كإحدى وظائف الإدارة الإلكترونية بمستوى كبير. ويعزو الباحث ذلك لأن الشركة المدروسة تستخدم الوسائل الإلكترونية (حاسوب مكتبي، لا بتوب، هاتف ذكي) عند وضع خطط العمل، وكذلك تمتلك فريق عمل مختص يُسهم في توفير قواعد بيانات إلكترونية تستخدمها بعملية التخطيط. إضافة للعديد من البرمجيات المستخدمة بعملية التخطيط، كما أن الشركة تقوم بإشراك العاملين لديها بوضع الخطط من خلال

شبكات الاتصال المتوافرة لديها، والطبقة الإدارية المعنية بالتخطيط تضع الخطط المستقبلية استناداً إلى البيانات والمعلومات الإلكترونية.

3. ارتفع متوسط أغلب إجابات أفراد عينة البحث عن كل عبارة من عبارات متغير التنظيم الإلكتروني عن المتوسط المقبول (3)، حيث بلغت قيمة المتوسط الإجمالي قيمة وقدرها (3.9500)، وهذا يعني موافقة أفراد عينة البحث على أن الشركة السورية للاتصالات تطبق التنظيم الإلكتروني كإحدى وظائف الإدارة الإلكترونية بمستوى كبير. ويعزو الباحث ذلك بأن الشركة تقوم بالتنسيق بين مختلف الأقسام والدوائر من خلال شبكات الاتصال المتوافرة لدينا، كما أنها تعمل على حوسبة جميع المعاملات الإدارية والمالية، وتستخدم قواعد البيانات الإلكترونية ونظم المعلومات المتوافرة في إنجاز العمل إضافةً للوسائل الإلكترونية المتاحة، كما أن الشركة تستخدم تطبيقات برمجية هدفها تأمين بيئة عمل إلكترونية آمنة لإدراكها حساسية وأهمية المعلومات المتاحة على الشبكة.

4. ارتفع متوسط أغلب إجابات أفراد عينة البحث عن كل عبارة من عبارات متغير التوجيه الإلكتروني عن المتوسط المقبول (3)، حيث بلغت قيمة المتوسط الإجمالي قيمة وقدرها (4.0634)، وهذا يعني موافقة أفراد عينة البحث على أن الشركة السورية للاتصالات تطبق التوجيه الإلكتروني كإحدى وظائف الإدارة الإلكترونية بمستوى كبير. ويعزو الباحث ذلك لأن الشركة المدروسة تحصل على المعلومات اللازمة وبالذقة المناسبة من خلال قواعد البيانات الإلكترونية. إضافةً للسرعة المناسبة بالحصول على المعلومات اللازمة من خلال شبكات الاتصال. كما أن الشركة تمتلك نظام اتصال إلكتروني فعال بين مختلف المستويات الإدارية. وتقوم بتوجيه جهود العاملين من خلال نظام معلومات إلكتروني، وقيام الشركة بنشر جميع القرارات الإدارية في منصاتنا الإلكترونية.

5. ارتفع متوسط أغلب إجابات أفراد عينة البحث عن كل عبارة من عبارات متغير الرقابة الإلكترونية عن المتوسط المقبول (3)، حيث بلغت قيمة المتوسط الإجمالي قيمة وقدرها (3.9513)، وهذا يعني موافقة أفراد عينة البحث على أن الشركة السورية للاتصالات تطبق الرقابة الإلكترونية كإحدى وظائف الإدارة الإلكترونية بمستوى كبير. ويعزو الباحث ذلك لأن الشركة المدروسة تستخدم شبكات الاتصال في مراقبة ومتابعة الخطط والأعمال اليومية. وتحديث قواعد البيانات الإلكترونية استناداً إلى تقارير الجهات المعنية بالرقابة والمتابعة، وتستخدم نظام إلكتروني (البصمة الإلكترونية مثلاً) في ضبط حضور وانصراف الموظفين، وتعتمد على نماذج إلكترونية في تقويم أداء العاملين، وتستخدم قواعد البيانات الإلكترونية في الكشف عن نقاط القوة والضعف في العمل.

الاستنتاجات و التوصيات:

تتمثل توصيات البحث بالآتي:

1. تعزيز استخدام التخطيط الإلكتروني للانتقال إلى استخدامه بدرجة كبيرة جداً في الشركة المدروسة، وذلك من خلال زيادة استخدام الحاسوب في عمليات التنبؤ لتخطيط الأعمال، وتدعيم قاعدة بيانات الشركة ومديرياتها الفرعية لأجل استخدامها في عملية التخطيط الإلكتروني، وإدخال برمجيات جديدة تفيد عملية التخطيط، والاستخدام الفعال لشبكات الاتصال في عملية التخطيط الإلكتروني.

2. تعزيز استخدام التنظيم الإلكتروني للانتقال إلى استخدامه بدرجة كبيرة جداً في الشركة المدروسة، وذلك من خلال الاعتماد بشكل أكبر على الحاسوب للتقليل من كثافة العمل، وحوسبة جميع المعاملات المالية والإدارية، والتنسيق بين الجميع من خلال شبكات الاتصال، ومواكبة وتطبيق أحدث البرمجيات لتوفير الأمان الدائم في بيئة العمل الإلكترونية.

3. تعزيز استخدام التوجيه الإلكتروني للانتقال إلى استخدامه بدرجة كبيرة جداً في الشركة المدروسة، وذلك من خلال الاعتماد بشكل أكثر فعالية في توزيع القرارات الإدارية إلكترونياً، والحد من تأثير العلاقات الشخصية باستخدام عمليات الاتصال الإلكتروني، والتأكيد بشكل مستمر على ضرورة الحصول على المعلومة بشكل مناسب، وكذلك الاهتمام بتوجيه جهود العاملين إلكترونياً.

4. تعزيز استخدام الرقابة الإلكترونية للانتقال إلى استخدامها بدرجة كبيرة جداً في الشركة المدروسة، وذلك عن طريق المراقبة اليومية للخطط والأعمال بمساعدة شبكات الاتصال، وتحديث البيانات والمعلومات الإلكترونية بشكل آني وفق ملاحظات الجهات المعنية بالرقابة، واستخدام تطبيقات جديدة لتقويم الأعمال إلكترونياً وبالتالي اكتشاف نقاط القوة والضعف، واعتماد نماذج إلكترونية متقدمة لتقويم الأداء تتناسب طبيعة العمل.

5. تعميم نتائج وتوصيات البحث على جميع الجهات الحكومية السورية التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة، وذلك لتشابه ظروف، وطبيعة عملها مع الشركة محل البحث.

References:

- [1] B. Ghadeer, D. Zain Al-Abidin, S. Jaraa, *Requirements for implementing e-management in the Lattakia Education Directorate - A field study on the Vocational Education Department*. Tishreen University Journal, Economic and Legal Sciences Series, 2020, 42(5), 199-222. (in Arabic)
- [2] S. Diop, A. Raslan, *Evaluation of the reality of applying e-management in the General Sports Federation Organization in Syria*. Tishreen University Journal, Health Sciences Series, 2022, 44(6), 450-467. (in Arabic)
- [3] H. Jaim, K. Al-Sharif, *The reality of applying e-management in sports bodies affiliated with the Yemeni Ministry of Youth and Sports*. Al-Bayda University Journal, 2023, 5(3), 17-28. (in Arabic)
- [4] N. Al-Ajmi, *The reality of applying e-management at Kuwait University and the challenges it faces from the perspective of faculty members*. Journal of Gulf and Arabian Peninsula Studies, 2023, 46(189), 319-356. (in Arabic)
- [5] H. Ali, *The role of e-Management in enterprise resource planning case study on Industry Sector in Iraq*. Journal for Educators, Teachers and Trainers, 2023, 14(2), 25-35.
- [6] S. Jaraa, *The role of electronic administration in administrative reform in the Syrian Ministry of Education "a proposed model"*. Unpublished PhD thesis, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Syria, 2022. (in Arabic)
- [7] M. Al-Khasi, G. Mudholkar, *The Role Of Electronic Management Systems In Improving The Quality Of Educational Services*. *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, 2021, 20(6), 2918-2942.
- [8] T. Lamia, *E-Government and Administrative Reform Processes*. Unpublished PhD Thesis, Abdelrahman Mira University of Bejaia-Abou Daou, Algeria, 2018. (in Arabic)

- [9] M. Alqudah, L. Muradkhanli, *Electronic Management and Its Role in Developing the Performance of E-government in Jordan*. Electronic Research Journal of Engineering, Computer and Applied Sciences, 2021, 3, 65-82.
- [10] I. Hatamleh, R. Saif, *The role of administrative and security dimensions of electronic management in improving job performance*. Journal of Statistics Applications & Probability, 2022, 11(1), 331-352.
- [11] J. PLUCHART, *Le change organizationnel des net-économie entreprises*. La Revue des Sciences de Gestion, 2008, (6), 15-26.
- [12] A. Attour, C. Longhi, *Development of electronic administration in French communities: elements for a typological context*. Geography, economics, society, 2014, 16(1), 5-32.
- [13] F. Alrahahle, *The Impact of E-management and the Role of Human Resource Development in Improving the Performance of the Organization*. International Journal of Business and Social Science, 2014, 5(10), 111-136.
- [14] N. Najm, *E-management and knowledge*. Dar Al-Yazouri, Amman, 2019. (in Arabic)
- [15] O. Abu Daf, *The Impact of E-Management on the Quality of Health Services: A Field Study at Al-Shifa Medical Complex*. Unpublished Master's Thesis, Islamic University of Gaza, Palestine, 2021. (in Arabic)
- [16] K. Al-Barouni, *The role of qualifying and training administrative leaders in implementing e-management*. Journal of the Academy for Humanities and Social Sciences, 2015, (8), 67-93 (in Arabic).
- [17] A. Moussa, M. Qureshi, *The Contribution of E-Administration in Developing Administrative Work in Higher Education Institutions, A Case Study of the Faculty of Science and Technology, University of Biskra, Algeria*. Al-Baheth Journal, 2011, 9, 80-105. (in Arabic)
- [18] A. Al-Quraiqri, *The Impact of E-Administration on E-Government: A Field Study on the Employees of King Abdulaziz University in Jeddah Governorate*. Journal of Business Research, Faculty of Commerce, Zagazig University, 2023, 54(4), 536-595. (in Arabic)
- [19] A. Al-Tahan, *Electronic surveillance and its success factors from the point of view of employees in the passports of Jeddah Governorate*. Arab Journal of Security Studies, 2020, 36(1), 59-73. (in Arabic)
- [20] B. Ghadeer, *The Basic Approach To Analyzing Data Using IBM SPSS 20 Statistics, The Mechanism Of Using The Program In Conducting Scientific Research Through Examples*. Part Two, Syria, 2012. (in Arabic)