



أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة الإدارية

دراسة حالة على وزارة الأوقاف والشؤون الدينية

بسلطنة عمان

رسالة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في إدارة الأعمال تخصص إدارة أعمال عام

إعداد الطالب

إبراهيم بن مبارك بن فاضل الحرصي

إشراف الدكتور :

محمد البشير

(2022م/1444هـ)

الإقرار

أقر بأن المادة العلمية الواردة في هذه الرسالة قد تم تحديد مصدرها العلمي وأن محتوى الرسالة غير مقدم للحصول على أي درجة علمية أخرى ، وأن مضمون هذه الرسالة يعكس آراء الباحث الخاصة وهي ليست بالضرورة الآراء التي تتبناها الجهة المانحة .

إسم الباحث :

التوقيع :

التاريخ :

ملخص الرسالة باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة الإدارية ، من خلال الموظفين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية ، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذه الدراسة مستخدماً أداة الدراسة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات من موظفي وزارة الأوقاف والشؤون الدينية ، حيث تم توزيع الاستبانة على عدد (1880) موظف من خلال برنامج المراسلات الإلكترونية (مكتبي) المعتمد لدى الوزارة ، وكانت الاستجابة بنسبة (30%) أي ما يعادل 563 استبانة تم تعبئتها إلكترونياً .

تبين من خلال التحليل والنتائج وجود أثر إيجابي للإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة الإدارية من خلال السرعة في إنجاز المهام وإتمامها في الوقت المناسب ، وتقليل الكلفة المالية للمؤسسة ، كما اتفق الموظفون على أهمية التدريب الجيد لاستخدام الإدارة الإلكترونية ، لأنها توفر بيئة عمل مناسبة للموظفين ، كذلك اتفق الموظفون على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في مشاركة العاملين في اتخاذ القرار ، وتحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي لهم ، وتقلل الجهد والوقت لهم . هناك بعض المعوقات تواجه الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الإدارية وهي انقطاع شبكات الانترنت وبطئها تعمل على توقف سير العمل بشكل صحيح ، وكذلك التأخر في صيانة الأنظمة والتطبيقات وتحديثها يعطل من استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح .

كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية في (النوع الاجتماعي والمستوى الوظيفي) ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية مع (العمر وسنوات العمل) .

كذلك تظهر النتائج من خلال اختبار بيرسون وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والمحاور الأخرى (كفاءة الأداء - جودة الأداء - سرعة الإنجاز - التكلفة) .

وأخيرا أوصى الباحث بزيادة الوعي لدى العاملين في القطاعات الحكومية والخاصة بأهمية الدراسات وتعبئة الاستبانة بكل مصداقية ، وزيادة الاهتمام بالكفاءات البشرية وتدريبها بشكل مستمر ، ورصد الموازنات المالية الخاصة لضمان سير عمل الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح .

ملخص الرسالة باللغة الإنجليزية

This study aimed to know the impact of electronic management on the development of the administrative institution, through the employees of the Ministry of Endowments & Religious Affairs. The researcher used the descriptive analytical approach for this study, using the study tool, the questionnaire, to collect data and information from the employees of the Ministry of Endowments & Religious Affairs. The questionnaire was distributed to (1880) employees through the electronic correspondence program (My Office) approved by the Ministry, and the response was (30%), which is equivalent to 563 questionnaires that were filled out electronically.

The analysis and results have proven that there is a positive impact of electronic management in the development of the administrative institution as the efforts were reduced to complete the tasks, completing them in a timely manner, and reducing the financial cost of the institution. Employees assert that electronic management contributes to the participation of employees in decision making, stimulates the spirit of

creativity and self–development for them, and reduces effort and time for them.

The electronic administration faces some obstacles in the institutions, which are the interruption and slowness of internet networks, which stop the process, as well as the delay in maintaining and updating systems and applications that hinders the use of electronic management correctly.

The results also showed that there are statistically significant differences between electronic management and the development of the administrative institution in (gender and occupational level), and there are no statistically significant differences with (age and years of work).

The results also show through the Pearson test that there is a statistically significant relationship between electronic management and other axes (performance efficiency – performance quality – speed of completion – cost).

Finally, the researcher recommended raising awareness among workers in the governmental and private sectors of the importance of the studies, filling out the questionnaire with all credibility, increasing interest in human competencies and training them on an ongoing basis, and guaranteeing private financial budgets to ensure the proper functioning of the electronic administration.

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى أبي وأمي حفظهما الله وكتب لهما الصحة والعافية والعمر المديد..

إلى زوجتي وأبنائي شركاء دربي ومسيرتي العلمية والمهنية

إلى وزارة الأوقاف والشؤون الدينية

إلى كل باحث وطالب عالم

شكر وتقدير

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله أشرف الخلق وسيد المرسلين صلى الله عليه وسلم تسليما كثيرا وبعد :

فإني أشكر الله أن من عليّ بإتمام هذه الرسالة ، وأخص بالشكر مشرف الرسالة الدكتور الفاضل محمد البشير فله مني جزيل الشكر والامتنان على ما أسداه من نصح وإرشادات في سبيل إخراج هذا العمل بالصورة الصحيحة .

وأقدم بالشكر والعرفان إلى جامعة الشرقية ذات الصرح العلمي الشامخ، وإلى الدكتورة والأساتذة الأفاضل ببرنامج الماجستير في إدارة الأعمال .

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر والعرفان للأخوة الزملاء الذين وقفوا معي وساندوني لإكمال مسيرتي العلمية وتشجيعهم وحثهم بمواصلة طلب العلم .

وفي الختام أسأل الله أن يوفقني لخيري الدنيا والآخرة ، وأن يتقبل مني هذا العمل خالصا لوجهه الكريم .

قائمة المحتويات :

الموضوع :	الصفحة
الإقرار.....	ب
ملخص باللغة العربية.....	ج
ملخص باللغة الإنجليزية.....	هـ
الإهداء.....	ز
شكر وتقدير.....	ح
قائمة المحتويات.....	ط
قائمة الجداول.....	ن
قائمة الأشكال.....	س

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

مقدمة:	1
مشكلة الدراسة:	2
متغيرات ونموذج الدراسة:	4
فرضيات الدراسة:	5
أهداف الدراسة:	6
أهمية الدراسة:	7

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة: 8

حدود الدراسة..... 10

ملخص الفصل : 11

الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول : الإدارة الإلكترونية..... 12

مقدمة 12

مفهوم الإدارة الإلكترونية..... 12

أهمية الإدارة الإلكترونية..... 13

أهداف الإدارة الإلكترونية 14

خصائص الإدارة الإلكترونية..... 15

عناصر الإدارة الإلكترونية 16

وظائف الإدارة الإلكترونية..... 17

معوقات الإدارة الإلكترونية..... 19

المبحث الثاني: التطوير الإداري..... 21

مفهوم التطوير الإداري..... 21

أهمية التطوير الإداري..... 22

أهداف التطوير الإداري..... 23

مقومات التطوير الإداري..... 23

24	أساليب التطوير الإداري.....
27	معوقات التطوير الإداري.....
28	المبحث الثالث : الجودة الشاملة.....
28	مقدمة
28	مفهوم الجودة الشاملة.....
29	أهمية الجودة الشاملة.....
30	أهداف الجودة الشاملة.....
30	خصائص الجودة الشاملة
31	مكونات الجودة الشاملة.....
32	معوقات تطبيق الجودة الشاملة.....
33	المبحث الرابع : وزارة الأوقاف والشؤون الدينية.....
33	نبذة عن الوزارة
33	رؤية ورسالة الوزارة
34	الهيكل التنظيمي للوزارة.....
35	اختصاصات الوزارة.....
37	وزارة الأوقاف والإدارة الإلكترونية.....
42	المبحث الخامس : الدراسات السابقة.....
42	الدراسات العربية

49 الدراسات الأجنبية

51 المقارنة بين الدراسات

52 التعقيب على الدراسات

53 ملخص الفصل الثاني

الفصل الثالث : منهجية الدراسة

54 مقدمة

54 منهجية الدراسة

54 مجتمع الدراسة

55 عينة الدراسة

56 أداة الدراسة

57 صدق الاستبانة

58 ثبات الاستبانة

59 مقياس ليكارت الخماسي

60 ملخص الفصل الثالث

الفصل الرابع : نتائج الدراسة

61 مقدمة

61 التحليل الوصفي :

61 النوع الاجتماعي

61 الفئات العمرية

63	المؤهل الدراسي.....
64	المستوى الوظيفي.....
65	عدد سنوات العمل
66	الإجابة على أسئلة الدراسة
83	اختبار الفرضيات والتوزيع الطبيعي.....
96	نتائج الفرضيات
98	ملخص نتائج الدراسة.....
98	ملخص الفصل الرابع.....
الفصل الخامس : توصيات الدراسة	
99	توصيات الدراسة
100	المراجع العربية والأجنبية
106	الملاحق

قائمة الجداول :

م	الموضوع	الصفحة
2.5.3	المقارنة بين الدراسات والدراسة الحالية	51
3.4	توزيع عينة الدراسة على المتغيرات الديمغرافية	55
3.6	قائمة أسماء المحكمين	57
3.7	نتائج اختبار ألفا كورنباخ	58
3.8	درجة مقياس ليكارت الخماسي	59
4.3.1	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الإدارة الإلكترونية	67
4.3.2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور كفاءة الأداء	70
4.3.3	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور جودة الأداء	73
4.3.4	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سرعة الإنجاز	77
4.3.5	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور التكلفة	81
4.4.1	نتائج اختبارات واختبار التباين الأحادي للعلاقة بين محور الإدارة الإلكترونية والمتغيرات الشخصية	84
4.4.2	نتائج اختبارات واختبار التباين الأحادي للعلاقة بين اسئلة محور "كفاءة الأداء" والمتغيرات الشخصية	86
4.4.3	نتائج اختبارات واختبار التباين الأحادي للعلاقة بين اسئلة محور "جودة الأداء" والمتغيرات الشخصية	88
4.4.4	نتائج اختبارات واختبار التباين الأحادي للعلاقة بين اسئلة محور " سرعة الإنجاز " والمتغيرات الشخصية	91
4.4.5	نتائج اختبارات واختبار التباين الأحادي للعلاقة بين اسئلة محور "التكلفة" والمتغيرات الشخصية	93
4.4.6	نتائج اختبار بيرسون للعلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية ومحاور الدراسة الأخرى	94
4.4.7	العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والمتغيرات الديموغرافية	97

قائمة الأشكال :

م	الموضوع	الصفحة
1.4	نموذج الدراسة	5
2.1.6	عناصر الإدارة الإلكترونية	16
2.4.3	الهيكل التنظيمي لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية	34
4.2.1	يوضح توزيع عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة للنوع الاجتماعي	61
4.2.2	يوضح توزيع عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة للفئات العمرية	62
4.2.3	يوضح توزيع عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة للمؤهل الدراسي	63
4.2.4	يوضح توزيع عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة للمستوى الوظيفي	64
4.2.5	يوضح توزيع عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة لعدد سنوات العمل	65
4.3.1	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الإدارة الإلكترونية	68
4.3.2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور كفاءة الأداء	71
4.3.3	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور جودة الأداء	74
4.3.4	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سرعة الإنجاز	78
4.3.5	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور التكلفة	82

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وبعد ، فإن الإدارة الإلكترونية تعتبر تطورا إلكترونيا ملحوظا في جميع المنظمات والمؤسسات العالمية والدولية ، وهذا بفضل الله وفضل السواعد البشرية التي تسعى وما زالت تحت الخطى في تطوير إدارة الإدارة الإلكترونية ، ليكون هذا العالم حكومة إلكترونية مترابطة .

الإدارة الإلكترونية تعتبر من الأنماط الحديثة في إدارة المؤسسات ، وتعتبر أحد الأنماط التي يعتمد عليها من قبل الإدارة العليا في قيادة المنظمات الحكومية وتسهيل عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة والتوظيف والتوجيه ، وتسهيل عملية التواصل مع العاملين ، ومتابعة سير العمل من خلال وضع فترات زمنية معينة .

الإدارة الإلكترونية أسلوب جديد ومتطور ، وتعتبر هي ثورة معلوماتية قائمة على شبكة الإنترنت ، باستخدام أنظمة متطورة وأجهزة الحاسب الآلي ، وهذا لا يلغي دور الحكومة التقليدية وإنما يساندها ويعيد ترتيبها بشكل منظم وفعال ، لذلك سعت الدول والجامعات والمؤسسات إلى تفعيل دور الإدارة الإلكترونية ، وذلك لما له من آثار إيجابية على مستوى الموظف والمنظمة والدولة ، ويوفر الوقت والجهد والمال (كافي 2009) .

وكما نعلم فقد كانت أنظمة العمل المعمول بها في سلطنة عمان عامة ووزارة الأوقاف والشؤون الدينية ، قائمة على استخدام الورق وتخفيض المعاملات يدويا وهذا قد يكون مكلفا من الناحية

الاقتصادية وبحاجة إلى كادر بشري يقوم به ، فقد وجهت هيئة تقنية المعلومات بالتعاون مع عمان الرقمية إلى إيجاد إدارة إلكترونية موحدة لتكون سلطنة عمان تواكب هذا العالم المتنامي والمتسارع في تطوراتهِ وابتكاراتهِ .

في عام 2008م صدر مرسوم سلطاني رقم (2008/82) بإصدار قانون المعاملات الإلكترونية ،شكل هذا القانون نقلة نوعية كبيرة في مجال التحول الرقمي، فهو يعتبر أول قانون يصدر في سلطنة عمان وذلك لتنظيم المعاملات ومواكبة التحول الرقمي في هذا العالم ، يقع هذا القانون في 54 مادة ويهدف إلى توفير بيئة مناسبة لجميع المعاملات والمستندات (الجريدة الرسمية عدد 864) .

سعت وزارة الأوقاف والشؤون الدينية إلى إيجاد نظام بديل للعمل التقليدي يعزز الإدارة الإلكترونية بالوزارة ويهدف إلى تحسين جودة العمل وسرعة إنجاز المعاملات ، ويرفع من كفاءة الموظفين ويعزز قدراتهم ، فقد أصدرت وزارة الأوقاف والشؤون الدينية قرارا وزاريا (2015/943) بتشكيل فريق متابعة تنفيذ المشاريع الرقمية بالوزارة ، كما أصدرت الوزارة تعميما وزاريا رقم (2015/8) ضرورة العمل بنظام الإدارة الإلكترونية (الراشدي ، 2018).

1.2 مشكلة الدراسة :

أصبحت المنظمات والمؤسسات الحكومية اليوم تتجه لاستخدام الإدارة الإلكترونية للحد من استخدام النظام التقليدي الورقي واليدوي ، فذلك يوفر عليهم الجهد والوقت والمال وكذلك الكادر البشري .

الإدارة التقليدية لم تعد قادرة على الاستيعاب والاستجابة لمتطلبات العصر ، لذلك التحول إلى استخدام الإدارة الإلكترونية أمر حتمي لا بد منه ، وهذا ما سعت إليه الدول المتقدمة والنامية على حد سواء وحث الجامعات والمؤسسات على التسارع في استخدام وتوجيه الإدارة الإلكترونية بالشكل الصحيح (المغربي ، 2006) .

الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها تتطلب إمكانيات مادية وبشرية ، وبالتالي يلزمها تغيير الأنظمة الإدارية الداخلية لتوافق البيئة الخارجية وتحقق التوازن المطلوب في التغيير وتوجيه الكادر البشري بالطريقة الموازية للعمل الإلكتروني (السبيعي ، 2005).

ومن هنا سعت وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بعد صدور المرسوم السلطاني لقانون المعاملات الإلكتروني إلى تفعيله في المؤسسة وتغيير النظام التقليدي إلى الإدارة الإلكترونية تخدم المؤسسة في الجانب الأول والموظفين في الجانب الثاني والمراجعين في الجانب الثالث. وتبرز إشكالية البحث في عدة تساؤلات لاستخدام الإدارة الإلكترونية في الوزارة :

❖ السؤال الرئيسي :

- ما هو مدى أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة الإدارية ؟

أسئلة الدراسة:

السؤال الأول : ما مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بسلطنة عمان؟

السؤال الثاني : ما مستوى مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في كل من: كفاءة الأداء وجودة الأداء وسرعة الانجاز؟

السؤال الثالث : إلى أي مدى يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في تقليل الكلفة المادية لمؤسسة وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بسلطنة عمان؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير (الجنس، العمر، المؤهل، الخبرة ، المستوى الوظيفي)؟

1.3 متغيرات الدراسة :

أولاً : المتغير المستقل :

1- الإدارة الإلكترونية : يتفرع من هذا المتغير عدة متغيرات :

- جودة النظام .

- التطبيقات الإلكترونية .

- التحولات الرقمية .

ثانياً : المتغير التابع

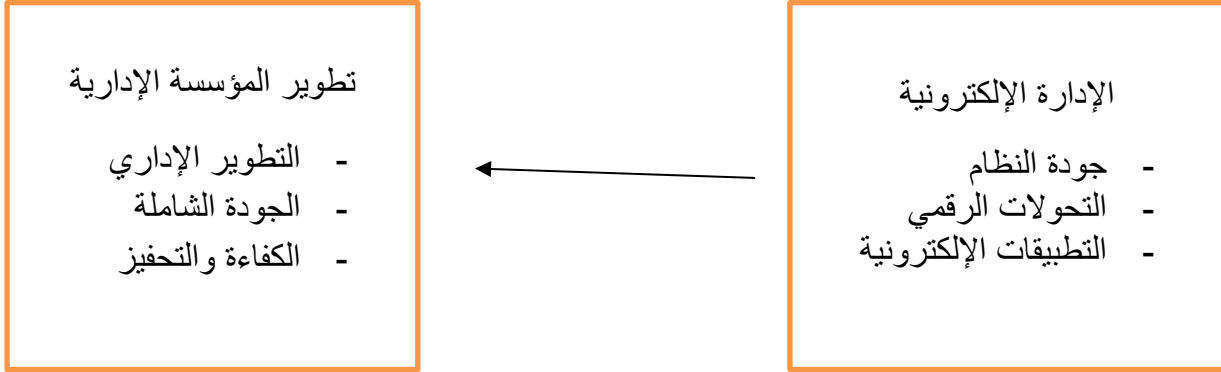
2- تطوير المؤسسة الإدارية : ويتفرع منه عدة متغيرات :

- التطوير الإداري

- الجودة الشاملة

- الكفاءة والتحفيز .

1.4 نموذج الدراسة :



شكل رقم (1.4) نموذج الدراسة

1.5 فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية .

يتفرع منها عدة فرضيات :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية تعزى لمتغير الجودة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية تعزى لمتغير سرعة الإنجاز .
- توجد فرضية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية تعزى لمتغير التكلفة .

الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية تعزى لمتغير (الجنس، العمر، المؤهل، الخبرة ، المستوى الوظيفي).

1.6 أهداف الدراسة :

- 1- التعرف على الجدوى الاقتصادية وقلّة التكلفة من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- 2- قياس مستوى الإنجاز للإدارة الإلكترونية من خلال الموظفين العاملين بالوزارة .
- 3- توفير بيئة عمل مناسبة للموظفين تساعدهم على استخدام الإدارة الإلكترونية بالشكل الصحيح .
- 4- التعرف على أهمية التدريب في استخدام الإدارة الإلكترونية .
- 5- العمل على التطوير الذاتي للموظفين والمشاركة في اتخاذ القرار من خلال استخدام الإدارة الإلكترونية .

1.7 أهمية الدراسة :

تبرز أهمية الدراسة في حاجة المؤسسات إلى استخدام الإدارة الإلكترونية وتعزيز كفاءة أنظمتها الإدارية ، نذكر هنا أبرز ما يميزها من الناحية العلمية والعملية :

1- أهمية علمية :

- المساهمة في توعية العمل بالإدارة الإلكترونية ، ومدى نجاحها في العمل .
- هذه الدراسة تتناول أهم المؤسسات الموجودة وفي نجاحها تشجع المؤسسات الأخرى على تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- رفع كفاءة العمل والأداء التقني في وزارة الأوقاف .
- تقدم الدراسة إطارا نظريا متكاملًا للباحثين في هذا المجال ويمكن الإستعانة بها كدراسة علمية تبنى عليها دراسات مستقبلية .

2- أهمية عملية :

- استفادة المؤسسة من نتائج الدراسة والعمل بالتوصيات والمقترحات على تطوير المؤسسة.
- إبراز دور الموظفين في نجاح العمل بالإدارة الإلكترونية .
- إبراز حجم النجاح والعلاقة بين المؤسسة والموظفين وتطبيق الإدارة الإلكترونية .

1.8 التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة :

1. الإدارة الإلكترونية :

" هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد إلكترونياً بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة" (نجم، 2004).

2. التطوير الإداري

(القيوتي ، 2001) عرف التطوير الإداري بأنه التحسين المستمر من خلال تفعيل بعض الإجراءات والأساليب في أداء الإدارة وعلاج المشكلات، وتقديم دعم للقرارات الإدارية .

3. الجودة الشاملة

(الشيخ ، 2010) " الجودة الشاملة هي مدخل أو طريقة لأداء العمل وتسعى إلى زيادة قدرة المنظمات على المنافسة من خلال التحسين المستمر لجودة البضائع، والخدمات، والعمليات، والأشخاص القائمين عليها، وبيئات عملها " .

4. الحكومة الإلكترونية :

هي الانتقال من تقديم الخدمات العامة والمعاملات من شكلها الروتيني إلى الشكل الإلكتروني عبر الإنترنت (مصطفى يوسف ، 2009) .

ويقصد بها من جانب الفقه القانوني ،استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في تسهيل عملية إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم كل ما يتعلق بالخدمات المرفقية والتواصل مع المواطنين بمزيد من الديمقراطية ويطلق عليها في بعض الأحيان حكومة عصر المعلومات ، أو الإدارة بغير أوراق أو الإدارة الإلكترونية (الحجازي، 2008).

5. التحول الرقمي :

هو اختزال المعلومات محددة خاصة بشيء محدد مثل الصور أو الصوت أو النص وتحويله إلى رموز ثنائية تتكون من سلسلة تحوي الرقم (صفر) والرقم (واحد) ، (الشاعر، 2010).

6. التطبيقات الإلكترونية :

البرامج المعدة من قبل الشركات أو المؤسسات أو الأفراد وذلك بغرض تسهيل الخدمة للمستخدمين للقيام بأعمالهم إلكترونيا وفي وقت قصير (الغامدي، 2011).

7. المعلومات الإلكترونية :

هي معلومات أو بيانات يتم تبادلها إلكترونيا في شكل نصوص أو رموز أو صوت أو رسوم أو صور أو خرائط أو برنامج حاسب آلي أو غيرها من قواعد البيانات (الجريدة الرسمية عدد 864 ، قانون المعاملات الإلكترونية) .

8. الكفاءة :

القدرة على القيام بعمل معين بشكل دقيق وذا جودة عالية في أقصر وقت ممكن ، وأقل جهد مبذول ، وأكبر من الرضا النفسي ، وبأقل التكاليف (محمد علي ، 2016) .

9. وزارة الأوقاف والشؤون الدينية :

مؤسسة حكومية أنشئت بناء على المرسوم السلطاني رقم 84/97 بمسمى وزارة الأوقاف والشؤون الدينية ، من مسؤوليتها الاهتمام بالقيم الروحية والدينية القائمة على الشريعة الإسلامية ، وتنظيم كل ما يتعلق بالجانب الديني مثل : (تدريس القرآن الكريم وبناء المساجد ، والاهتمام بالحج والعمرة ، وكل ما يتعلق بأمر الزكاة ، والوعظ) ، كذلك يوجد بها مكتب الإفتاء والذي يختص بإصدار الفتاوى الشرعية (موقع الوزارة ، mara.gov.om).

1.9 حدود الدراسة :

الحد الموضوعي : هو عبارة عن أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة الإدارية ، دراسة تحليلية على موظفي وزارة الأوقاف والشؤون الدينية .

الحد المكاني : هذه الدراسة سوف تكون مقتصرة على ديوان عام وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بمحافظة مسقط فقط ، ولا تشمل المحافظات الأخرى .

الحد البشري : هذه الدراسة سوف تكون مقتصرة على الموظفين الإداريين فقط الذين يستخدمون الإدارة الإلكترونية بديوان عام الوزارة .

الحد الزمني : سوف يتم تنفيذ هذه الدراسة من شهر فبراير 2022م حتى شهر مايو 2022م.

1.10 ملخص الفصل :

تحدثت في مقدمة هذا الفصل عن الإدارة الإلكترونية ، وسعي السلطنة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات ، ثم تحدثت عن مشكلة الدراسة وما هو أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة الإدارية ؟ ثم قمت بتوضيح متغيرات ونموذج الدراسة ، وتحدثت عن فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية ، وبيان أهداف الدراسة وأهميتها العلمية والعملية ، ثم تحدثت عن التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة، وحدود الدراسة.

الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة

2.1 المبحث الأول : الإدارة الإلكترونية

2.1.1 مقدمة :

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وبعد ، فإن الإدارة الإلكترونية هي محور الحديث والعمل في هذا البحث ، وسوف أتحدث في هذا المبحث عن مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها، وأهدافها وما تتميز به من خصائص، ولا ريب أن التقدم التقني والتكنولوجي كان له بالغ الأثر الإيجابي في انتعاش الإدارة وتفعيلها بشكل أسرع من السابق ، سواء في إدارة المؤسسة أو في تخزين المعلومات أو طريقة عمل العاملين في المؤسسة .

وأصبح اليوم تطوير الأنظمة الإدارية مهم جدا ، وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل دقيق وسريع ، فجاءت التكنولوجيا لتحديث هذه الأنظمة وترك النظام التقليدي اليدوي في الإدارة ، وإنشاء برامج وتطبيقات إلكترونية تعمل على تفعيل الإدارة الإلكترونية وتشجيع العاملين على العمل بصورة أسهل .

2.1.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية :

(الكبيسي ، 2008) منظومة عمل إلكترونية هدفها نقل العمل التقليدي العادي إلى عمل إداري تقني باستخدام التكنولوجيا المتطورة ، والنظم المعلوماتية التي تساعد على سرعة اتخاذ القرار .

(السالمي ، 2003) عبارة عن إدارة جميع الأنشطة والمهام الإدارية باستخدام تقنية المعلومات ، وذلك من أجل تحقيق الأهداف وتسهيل عملية الإجراءات .

(الأرياني ، 2016) استخدام وسائل الاتصال الحديثة كالحاسوب والانترنت والبرامج في إنجاز العمليات الإدارية بصورة أدق وأسرع تهدف إلى تقليل التكلفة الاقتصادية، وتقديم خدمة أفضل للعملاء داخل المؤسسة .

كل هذه المفاهيم تصب في معنى واحد وإن اختلفت العبارات ، فالإدارة الإلكترونية هي عمل إداري إلكتروني منظم ، قائم على استخدام برامج وتطبيقات على شبكة الانترنت باستخدام الحاسوب وبرامج ذات تقنية عالية تساعد على حفظ وأرشفة البيانات المعلوماتية .

2.1.3 أهمية الإدارة الإلكترونية :

أصبحت اليوم الإدارة الإلكترونية حاجة مهمة للمؤسسات ، لثباتها ونجاحها وتحقيق أهدافها ، ويعتبر متطلبا ضروريا لمواكبة العصر الحالي ، فالعالم اليوم يتجه بصورة سريعة في التكنولوجيا ، فكم من الوقت والتكلفة قد تم توفيره باستخدام التكنولوجيا .

(ياسين ،2005) وتظهر أهمية الإدارة الإلكترونية في قوتها واستمرارها على مواكبة التقدم التكنولوجي في مجال البرمجة وإصدار البرامج والتطبيقات ، وتفعيل النظم المعلوماتية ، كذلك تمثل استجابة سريعة للتحديات المعاصرة في العولمة والتحول الرقمي والاقتصاد والمعرفة .

كذلك ما يحدث من ثورة في المعلومات والمعرفة والتنوع المستمر في الأنظمة والشبكات ، وتحول العالم إلى قرية صغيرة سهل التواصل في ما بينها ، الفرص والتحديات للتكنولوجيا للابتكار والتجديد في شتى العلوم ساهمت في زيادة أهمية الإدارة الإلكترونية للمؤسسات ، وهذه الأهمية جعلت الإدارة الإلكترونية تفرض نفسها على المؤسسات بتطوير بيئة العمل وتحديث الأنظمة ،

حيث أن صناع القرار حينما رأوا التكنولوجيا تغزو هذا العالم بشتى الوسائل ، وما أحدثته من تطورات رقمية هائلة في شتى المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية .

2.1.4 أهداف الإدارة الإلكترونية :

(الكبيسي ، 2008) الإدارة الإلكترونية لها أهداف كثيرة لتحقيقها في أعمال المؤسسة نذكر منها:

- 1- تقليل التكلفة الاقتصادية للمؤسسة .
- 2- العمل بكفاءة عالية مع العاملين والمؤسسات الأخرى .
- 3- توظيف عدد كبير من العاملين واستيعابهم في وقت واحد .
- 4- التخلص من مشاكل البيروقراطية وسهولة توزيع الأعمال .
- 5- تحسين خدمات المؤسسة وتسهيل عملية الوصول للخدمات .
- 6- تقليص عامل الزمن في إنجاز المعاملات .
- 7- تطوير البنية التحتية للمؤسسة .

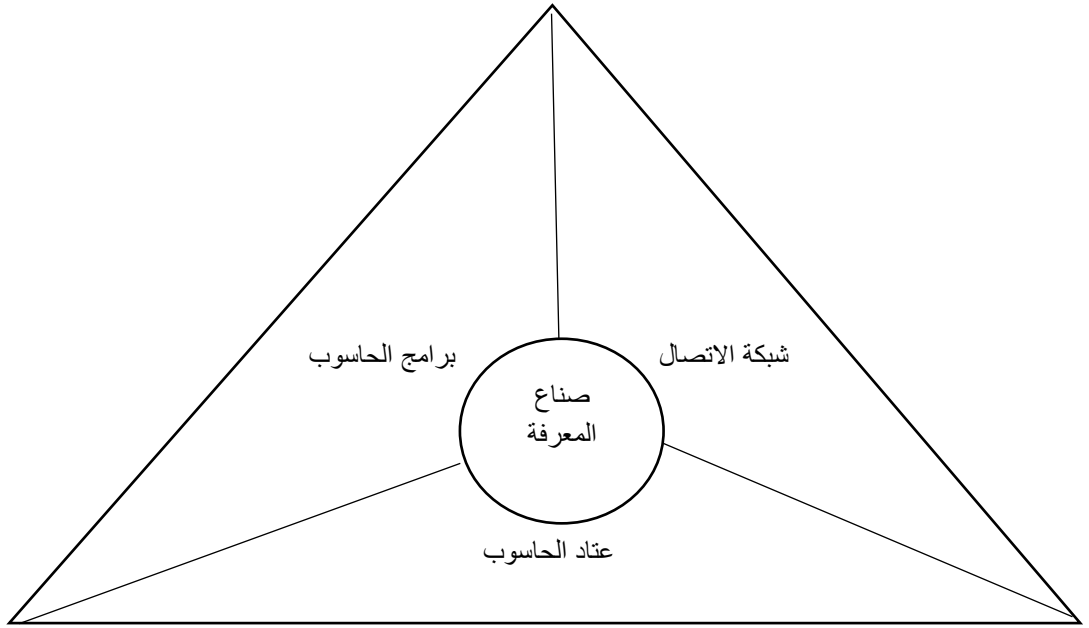
2.1.5 خصائص الإدارة الإلكترونية :

(عامر ، 2007) تتميز الإدارة الإلكترونية في إنجاز الأعمال بين الأطراف ذات العلاقة من خلال الوسيط الإلكتروني ، ويتم تبادل المعلومات والوثائق من خلال برامج الإدارة الإلكترونية ، كذلك تجمع الإدارة الإلكترونية جميع العاملين مع إدارة المؤسسة على شبكة الانترنت في وقت واحد لمناقشة وحل المشكلات .

(عمار ، 2009) كذلك توجد خصائص أخرى للإدارة الإلكترونية :

- 1- إدارة إلكترونية من غير استخدام الأوراق : بحيث يتم استخدام الأرشفة الإلكترونية ، ونظام التتبع الإلكتروني ، وإرسال الرسائل باستخدام البريد الإلكتروني .
- 2- إدارة إلكترونية من غير استخدام مكان محدد : بحيث يتم عمل ندوات ومحاضرات من غير تحديد مكان معين ، وإنما يتم عن طريق برامج التواصل الإلكترونية والعمل عن بعد.
- 3- إدارة إلكترونية من غير تحديد زمن معين .
- 4- إدارة إلكترونية من غير تنظيمات جامدة : بحيث تتواصل مع المؤسسات الشبكية وصناع المعرفة .

2.1.6 عناصر الإدارة الإلكترونية :



شكل رقم (2.1.6) عناصر الإدارة الإلكترونية (ياسين، 2005)

(ياسين ، 2005) يوضح الشكل السابق عناصر الإدارة الإلكترونية الأربعة وتعتبر عناصر

رئيسية وهي :

1- عتاد الحاسوب :

ويقصد به جميع الأجهزة الإلكترونية مثل الحاسوب والأجهزة التقنية والطابعة والفاكس

وغيرها ، كلها تعتبر عنصر رئيسي في الإدارة الإلكترونية .

2- برامج الحاسوب :

ويقصد بها التطبيقات والبرامج التي تدير الشبكة وتشغل الأجهزة والمعدات الإلكترونية ،

وذلك بالتعاون مع المؤسسات التي تعمل على توفير البرامج الإلكترونية وتحديثها بصورة

مستمرة .

3- شبكة الاتصالات :

وهي الشبكة التي تعمل على ربط الإدارة العليا بالإدارة الوسطى والدنيا ، وتمثل شبكة الانترنت أهمية كبرى للإدارة الإلكترونية .

4- صناع المعرفة :

ويقصد به الكادر البشري من العلماء والخبراء المتخصصون في تطوير وتحديث الإدارة الإلكترونية .

2.1.7 وظائف الإدارة الإلكترونية :

الإدارة الإلكترونية لها وظائف معينة تعمل على تطوير أسلوب العمل في الوظائف الإدارية الإلكترونية ومن هذه الوظائف :

1- التخطيط الإلكتروني :

(عبدالعاطي، 2015) وضع خطة مستقبلية للمؤسسة وبناء رؤية ورسالة واضحة ، ويعتبر التخطيط الإلكتروني تنفيذ ما يطلبه العملاء من خلال البيئة الرقمية ، كذلك يعتبر التخطيط الإلكتروني يحافظ على قدرات وفرص المؤسسة ، وتكمن قوته في القدرة على تنفيذ ما يستجد من ابتكارات وخدمات ومعارف في التخطيط الإلكتروني .

2- التنظيم الإلكتروني :

(الأرياني، 2016) وضع هيكل تنظيمي بالمهام والصلاحيات يوزع الوظائف على الموارد البشرية في المؤسسة ، ومن أهم عناصر التنظيم :

❖ الهيكل التنظيمي

❖ التوزيع الإداري إلى أقسام

❖ الإدارة العليا

❖ الرسمية

❖ المركزية واللامركزية

3- التوجيه الإلكتروني :

توجيه الأفراد باستخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة ، للتوجيه والإرشاد في تنفيذ الأعمال بكل شفافية ودقة ، وتحقيق الأهداف المنشودة .

4- الرقابة الإلكترونية :

(عبدالعاطي، 2015) تعتبر الرقابة من الوظائف الإدارية ، تساعد الإدارة العليا على متابعة الخطط وطريقة تنفيذها ، وما هي الأهداف التي تم تحقيقها ، والوقت المنجز لتحقيقها .

5- التوظيف الإلكتروني :

(الأرياني، 2016) توظيف واختيار الموارد البشرية في المكان المناسب داخل المؤسسة ، باعتماد بعض الأسس والمعايير في البحث عن الكادر البشري القادر على صناعة الإبداع والابتكار من خلال البيئة الإلكترونية .

2.1.8 معوقات الإدارة الإلكترونية :

(الطائش ، 2016) الإدارة الإلكترونية لها أهمية بالغة في التطوير الإداري للمؤسسة ، ولكن بالرغم من تلك الأهمية والفاعلية في تحقيق الأهداف بصورة أفضل ، توجد كثير من المعوقات الإدارية والبشرية والمالية التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية ، ويمكن تقسيمها إلى عدة أقسام:

1- المعوقات الإدارية :

- ❖ عدم وجود تخطيط بمستويات عالية من قبل الإدارة العليا للإدارة الإلكترونية .
- ❖ وجود نظام جامد غير قابل للتغيير وإدخال الإدارة الإلكترونية .
- ❖ عدم وضوح الرؤية الاستراتيجية لاستخدام البرامج الإلكترونية .
- ❖ تمسك الإدارة العليا ببعض الإدارة التقليدية .
- ❖ قلة الوعي بمميزات الإدارة الإلكترونية .
- ❖ عدم وجود بيئة حماية قوية تحمي نظام الإدارة الإلكترونية.

2- المعوقات البشرية :

- ❖ ضعف الموارد البشرية في فهم البرامج والأنظمة الإلكترونية .
- ❖ تناقض الأفراد بين حاجاتهم ورغبتهم .
- ❖ غياب التطوير والتخطيط للموارد البشرية .
- ❖ عدم الاهتمام بجانب التدريب وتنمية المواهب .
- ❖ عدم وجود كادر تقني متخصص في المجال الإلكتروني .

3- المعوقات المالية :

- ❖ غياب حافز التشجيع المعنوي والمادي للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية .
- ❖ عدم تخصيص مبالغ مالية لتأهيل وتدريب كادر متخصص .
- ❖ التكلفة العالية لصيانة الأجهزة والأنظمة الإلكترونية .
- ❖ تكلفة إنشاء بنية تحتية مكتملة من البرامج والأجهزة وربط الشبكات وإنشاء المواقع .

4- المعوقات التقنية :

- ❖ توفر شبكات ضعيفة لا تستطيع تحمل كثير من البرامج والأنظمة الإلكترونية .
- ❖ تأخر تغيير البرامج والأنظمة وتحديثها بصورة مستمرة يعيق تطور الإدارة الإلكترونية.
- ❖ الخوف من القرصنة الإلكترونية واختراق الأنظمة .
- ❖ غياب الخبرة في متابعة ومراقبة جودة البرامج والأنظمة الإلكترونية .
- ❖ تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية وفق القوانين والتشريعات المعمول بها .

2.2 المبحث الثاني : التطوير الإداري

2.2.1 مقدمة :

تعتبر عملية التطوير الإدارية من العمليات المهمة في تحسين العمل الإداري بالمؤسسة، في مختلف المجالات، كما أصبحت قضية من القضايا المهمة في إدارة المؤسسات ، وأنا في هذا المبحث سوف أتطرق إلى بيان مفهوم التطوير الإداري وأهميته وأهدافه وخصائصه .

2.2.2 مفهوم التطوير الإداري :

(القيوتي ، 2001) عرف التطوير الإداري بأنه التحسين المستمر من خلال تفعيل بعض الإجراءات والأساليب في أداء الإدارة وعلاج المشكلات، وتقديم دعم للقرارات الإدارية .

(إدريس ، 2003) عرف التطوير الإداري بأنه جهد مبذول ومؤيد من قبل الإدارة العليا مرتبط بالأجل الطويل لتحسين أساليب حل المشكلات المرتبطة بالمنظمة ، مع التشديد والمراقبة لفريق العمل باستخدام التكنولوجيا .

(عطية ، 1408هـ) عرف التطوير الإداري بأنه " عملية تغيير هادفة، تهدف إلى تحسين فاعلية وكفاءة المنظمة "

مجمل هذه المفاهيم تصب في معنى واحد وهو عمليات التغيير التي تستهدف الإجراءات التي تسير عليها المنظمة وتعمل على تحسينها وتحديثها وترقيتها وحل جميع المشكلات بهدف رفع أداء المنظمة وتحسين الفاعلية والكفاءة لديها باستخدام جميع الأساليب العلمية والتكنولوجية التي تساعد على نجاح التطوير التنظيمي .

2.2.3 أهمية التطوير الإداري :

(الأعرجي 1982) يعد التطوير الإداري من القضايا المهمة وذات الأثر البالغ للمنظمات ، بسبب حاجتها الشديدة للإرتقاء بالمستوى الأدائي لها ، كذلك شدة المنافسة بين المنظمات ، والسرعة الهائلة في التقدم الإلكتروني ، تجعل وجود اهتمام زائد بالتطوير الإداري .

وهنا نذكر بعض الأسباب الدالة على أهمية التطوير الإداري :

❖ وجود الإمكانيات المادية والبشرية وتحقيق الاستعادة منها ، والعمل على تحقيق الأهداف المحددة .

❖ ارتفاع عدد السكان والعمل على توفير حاجاتهم وإشباع رغباتهم من السلع والخدمات وتطلعاتهم نحو الأفضل.

❖ تبني أهداف تنموية تتطلب ضرورة العمل على التطوير الإداري لتحقيق الأهداف .

(العتوم، 1994) يعتبر التطوير الإداري مشروع ضخم تعمل المنظمات على تنفيذه في القطاع العام والخاص ، والسبيل المهم على تحقيق الأهداف بصورة صحيحة ، تبرز أهمية التطوير الإداري من خلال المبررات التالية :

❖ زيادة عدد الموظفين بمهاراتهم وكفاءاتهم ، وارتباطهم بجودة الخدمة .

❖ توفير بيئة ذات نظام مرضي لجميع العاملين، والعمل على تحفيزهم .

❖ استغلال تغيرات البيئة الخارجية بطريقة صحيحة ومخطط لها .

❖ تعزيز نقاط القوة والضعف ، وتحديث هيكل المنظمة بما يتوافق مع التغيرات

التكنولوجية، وتحقيق الفاعلية والكفاءة في المنظمة .

❖ التحسين والاختيار والتعيين للعاملين ، ووضع البرامج التدريبية ، التبسيط والمرونة في نظام العمل.

2.2.4 أهداف التطوير الإداري :

(أبو عله ، 2020) توجد عدة أهداف للتطوير الإداري ، تسعى المنظمة لتحقيقها بغرض تحسين أداء وفعالية المنظمة، وكذلك حل المشكلات في المنظمات ، وهي :

- ❖ توفير بيئة من المعلومات الخاصة بالمنظمة لاتخاذ القرار المناسب .
- ❖ تحسين وبناء العلاقات والثقة بين العاملين، وبث روح التعاون ونبذ الصراعات بينهم .
- ❖ الموافقة بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة .
- ❖ ابتكار أساليب إدارية جديدة وتحديثها بشكل مستمر .
- ❖ تفعيل جانب الرقابة الذاتية للعاملين مع الحرص على المتابعة .
- ❖ توفير الدعم الكامل للوصول إلى مستوى عالي من الكفاءة والفاعلية في المنظمة .
- ❖ تنمية الموارد البشرية ، وإبراز مهاراتهم وتحفيزهم على روح المنافسة .

2.2.5 مقومات التطوير الإداري :

(آل دحوان، 2008) التطوير الإداري له عدة مقومات يقوم عليها، لا غنها عنها وكذلك يصبح فعالا وناجحا وهي كالتالي:

- وجود القناعة في السلطة والقيادة والرغبة الصادقة في تطبيق عملية التطوير .

- التخطيط السليم، من خلال الربط بين الإمكانيات والموارد المتاحة والأهداف، للحصول على خطة سليمة ناجحة يمكن تطبيقها واقعيًا .
- ارتباط التطوير الإداري بالبيئة : وهنا يقصد الاهتمام بالبيئة المحيطة بالمنظمة ومراعاة القيم والعادات والتقاليد والمبادئ والثقافة ، فكل بيئة لها أساليب معينة وثقافات معينة، مختلفة عن البيئات الأخرى، لذلك يجب مراعاة الأساليب المناسبة لنجاح عملية التطوير الإداري .
- الاستمرارية : أي لا يقتصر الأمر على حل المشكلات المؤقتة، وإنما يعني وجود خطط وأهداف طويلة الأمد، ووضع خطة لاستغلال الفرص وتجنب المخاطر والتهديدات وتوظيفها للاستفادة منها .
- الشمولية : وجود نظرة شاملة لجميع الأشياء والجوانب، وجمع البيانات والمعلومات بشكل دقيق، حتى يتم اتخاذ القرارات بشكل صحيح، وتحقيق نتائج أفضل .

2.2.6 أساليب التطوير الإداري :

(العساف، 2008) توجد عدة أساليب للتطوير الإداري، تستخدم كوسيلة لتحقيق الأهداف ، وتنفيذ التغيير حسب الخطط المرسومة، والاستراتيجيات التي وضعت له ، ومن هذه الأساليب :

1- أسلوب التدريب على الحساسية (التدريب الجماعي) :

هذا الأسلوب استخدم في أواخر الأربعينات من القرن الماضي، وطريقته تكوين مجموعة من الأشخاص يتعاملون ويتقابلون في مكان يشبه العمل التنظيمي، وهو عبارة عن مكان مصغر يعكس صورة المنظمة، تتكون هذه المجموعة من (10 - 15) شخص بما فيهم

المدرّب لمتابعة سير خطة التدريب، الهدف من هذا الأسلوب هو إيجاد بيئة مناسبة للفرد ليفهم نفسه ومن حوله، وكيف يتفاعل مع الآخرين، كذلك فهم العوامل المؤثرة على البيئة والجماعة وطريقة بناء العلاقات، ويمكن الفرد من فهم النزاعات والصراعات وطريقة التعامل معها وإيجاد الحل المناسب لها .

2- أسلوب بناء الفريق :

هذا الأسلوب استخدم في الستينيات من القرن العشرين، ظهر هذا الأسلوب نتيجة ضعف الأسلوب السابق واعتباره أسلوباً تقليدياً في التطوير الإداري وفي تقديم دورات تدريبية على محاضرات ومناقشات ، يهتم أسلوب بناء الفريق من خلال قيام المدرّب بتدريب كل فرد بنفسه، وسؤالهم عن المشكلات، ومعرفة توجهاتهم والمعوقات التي تواجههم، كذلك يهتم بمعرفة مدى رضاهم ، كما يهدف هذا الأسلوب إلى بناء الثقة وتعزيزها بين المجموعة، وتعزيز العلاقات بين الرئيس والمرؤوس وتنمية المهارات ، العمل على تدريب المديرين بطرق تحفيز العاملين وحثهم على زيادة العمل وتحسين الإنتاجية، وكذلك تدريبهم على مهارة وضع الخطط والاستراتيجيات ، وصياغة الرسالة والرؤية والأهداف لدى المنظمة.

3- أسلوب الشبكة الإدارية :

أسس هذا الأسلوب العالمان (روبرت بليك، وزميله جين موتون) وطريقة هذا الأسلوب، أن يجمع المدير بين هدفين رئيسيين، الهدف الأول : زيادة الإنتاجية ، والهدف الثاني : الاهتمام بالقيم الإنسانية، بدون تعارض أو تناقض، يتم تطبيق هذا الأسلوب من خلال إجراءات يكون هدفها منح المدراء كثير من الفرص لتعديل أوضاعهم من خلال الشبكة

الإدارية، يستغرق هذا الأسلوب من (2-3) سنوات ليتم تطبيقه بشكل صحيح، ويتم خلال هذه الفترة التعرف على أسلوب القيادة في المنظمة، وطريقة العمل والتطوير، ويطلق على الأسلوب كذلك أسلوب القائد حيث يعمل على بناء فريق متكامل وتطوير أسلوبه القيادي ، وبناء علاقات اجتماعية بين الأفراد في المنظمة .

4- أسلوب البحث الموجه نحو العمل :

يعتبر هذا الأسلوب نموذج أساسي للتطوير الإداري، قائم على حل المشكلات من خلال البيانات جمع البيانات، وتحليلها وبيان النتائج ، ثم البدء في إحداث التغيير وتصميم عمل إداري مطور، ويهدف هذا الأسلوب إلى تحسين الفرد في أدائه ومعالجة التحديات التي تواجهه بشكل عام، ويعتبر هذا الأسلوب أسلوب استطلاعي.

5- أسلوب الإدارة بالأهداف :

يعتبر هذا الأسلوب أحد مداخل التطوير الإداري، يساهم في عمليات التطوير، والرقابة الذاتية للعاملين، وزيادة الشعور بالانتماء للمنظمة، كما يسعى إلى تحديث سلوك المنظمة وأهدافها، ووضع معايير محددة ، وطريقة هذا الأسلوب هو اجتماع الإدارة العليا لتحديد الأهداف لكل وحدة إدارية، وتعيين الوقت اللازم لها لإنجازها، كذلك مراقبة سير العمل، كما يتطلب هذا الأسلوب وجود هيكل تنظيمي مرن ، وبرامج تدريبية فعالة ، ونظام للمكافأة والتحفيز .

2.2.7 معوقات التطوير الإداري :

(القيسي، 1420هـ) توجد كثير من العقبات التي تواجه التطوير الإداري، ولا يعني هذا الاستسلام لها وإنما حلها ومعالجتها لضمان سير عملية التطوير بنجاح، ومن هذه المعوقات :

- 1- الفجوة الحاصلة بين السلوك المتبع ومبادئ وقيم المنظمة : وهذا يشكل عائق كبير لدى المنظمة، ويؤثر بشكل سلبي على العاملين حيث يفقدون الثقة والمصداقية لدى المنظمة، وبالتالي يكون هناك فشل أو تأخير في عملية التطوير الإداري .
- 2- العمل بدون نظام ممنهج ، ومن غير تحديد الأنشطة والأهداف .
- 3- خوف الإدارة العليا من التغيير والحصول على نتائج غير مرضية ، بسبب عدم الإدراك الحقيقي لأهمية التطوير الإداري .
- 4- التخطيط غير السليم، وعدم جمع المعلومات بشكل صحيح لإتمام عملية التطوير، فالتخطيط السليم أساس النجاح والتميز والتطوير .
- 5- نقص الكوادر البشرية : وهناك يقصد وجود كادر بشري متخصص كل مجال عمله ، وتدريبهم بشكل دائم حيث يعتبر الكادر البشري المتخصص الركيزة الأساسية في سير عملية التطوير وفق الأسس العلمية .

2.3 المبحث الثالث : الجودة الشاملة

2.3.1 مقدمة :

أصبحت الجودة تمثل هاجسا حقيقيا ومتطلبا ضروريا في القرن الحادي والعشرين، كما تميزت الجودة بالاهتمام الكبير من قبل المنظمات والباحثين، وذلك لما لها من تأثير في تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعميل ، وتحسين مستوى الإنتاجية كذلك، ومن هذا المنطلق تم وضع الأسس والمعايير والمقاييس لإدارة الجودة الشاملة، وسوف أتحدث في هذا المبحث عن مفهوم الجودة الشاملة وأهميتها وأهدافها والخصائص المتعلقة بها .

2.3.2 مفهوم الجودة الشاملة :

هناك مفاهيم متعددة للجودة الشاملة نذكر منها :

(الشيخ ، 2010) " الجودة الشاملة هي مدخل أو طريقة لأداء العمل وتسعى إلى زيادة قدرة المنظمات على المنافسة من خلال التحسين المستمر لجودة البضائع، والخدمات، والعمليات، والأشخاص القائمين عليها، وبيئات عملها " .

(المليجي، 2011) الجودة الشاملة هي استراتيجية إدارية تركز على توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي يحقق التحسين المستمر للمؤسسة، وإكسابها القدرة على الدخول في المنافسة مع المؤسسات الأخرى" .

(العلي، 2008) " الجودة الشاملة هي تفاعل المدخلات وهي الأفراد والأساليب والسياسات والأجهزة، لتحقيق جودة عالية للمخرجات " .

من خلال هذه المفاهيم يتضح لنا جليا أن مفهوم الجودة الشاملة هو مفهوم واسع يربط بين المدخلات مثل الأفراد والأساليب، وهي عملية تشاركية تركز على التحسين المستمر لجودة الخدمات، للوصول إلى خدمات ذات جودة عالية تنال رضى العملاء .

2.3.3 أهمية الجودة الشاملة :

(حمود، 2005) بدأ الاهتمام بالجودة من أوائل الثمانينات، حيث سعى الباحثون إلى استثمار المرتكزات التنظيمية والفكرية، واستثمار الجهود المتعلقة بالجودة المتعلقة بالمنتجات اليابانية، حيث أكدت التوجهات اليابانية أن النوعية التنافسية حققت تكاليف إنتاجية قليلة باستثمار القدرات والمواهب في مختلف نقاط تشغيل الإنتاج، باعتماد التشغيل الإنتاجي الجماعي والمشاركة التعاونية في حقل الإنتاج وحقق عدة فوائد منها :

- ❖ ندرة شكاوي المستهلكين وتقليلها .
- ❖ تخفيض تكاليف النوعية .
- ❖ ارتفاع الحصة السوقية للمنظمات .
- ❖ زيادة رضا المستهلكين وتخفيض المبيعات .
- ❖ العمل على زيادة الكفاءة في المنظمة .
- ❖ ارتفاع الأرباح والإنتاجية .
- ❖ تحقيق الكثير من المنافع والوفورات من خلال تطبيق الجودة الشاملة .

2.3.4 أهداف الجودة الشاملة :

(حمود، 2005) توجد عدة أهداف للجودة الشاملة تسعى الكثير من المنظمات إلى تحقيقها مثل:

- التحسين في زيادة الربحية ، والقدرة على المنافسة في الأسواق .
- الاهتمام بالعملاء وإشباع رغباتهم وحاجاتهم ، وتحقيق أعلى مستويات الرضا .
- التميز في رفع الفعالية التنظيمية من خلال تحديد المسؤوليات وتوزيعها على كافة الأفراد، وبت روح العمل الجماعي، وتحسين العلاقات .

2.3.5 خصائص الجودة الشاملة :

(عباس، 2018) توجد عدة خصائص لإدارة الجودة الشاملة :

- 1- اعتماد فلسفات ومبادئ هدفها التطوير والتحسين .
- 2- اعتماد رضا الزبون كهدف أساسي لمنظمات الأعمال .
- 3- اتخاذ أساليب حديثة ودقيقة لاتخاذ القرار .
- 4- اعتماد الرقابة الذاتية للعاملين .
- 5- توفير الدعم ونظام التحفيز للعاملين .
- 6- توفير آلات ومعدات حديثة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

2.3.6 مكونات إدارة الجودة الشاملة :

(العلي، 2008) توجد عدة مكونات لإدارة الجودة الشاملة، عبارة عن قيم ومفاهيم في إدارة

الجودة وهي :

- 1- التركيز على رضا الزبون : يعتبر أحد المكونات الأساسية في نجاح إدارة الجودة في المنظمة، فالمنظمة تركز على الزبون ببالغ الأهمية كونه هو المقيم الأول للجودة ، وبالتالي تسعى المنظمة جاهدة في تحقيق الجودة المطلوبة للزبون حتى تكسب رضاه .
- 2- القيادة والتخطيط الاستراتيجي : القيادة تعتبر هي المسؤول الأول عن تطبيق الجودة الشاملة وذلك للانتقال من السلوك التقليدي إلى السلوك الحديث لإدارة الجودة الشاملة ، حيث يتوجب على المديرين العمل بروح الفريق الواحد لتحقيق الأهداف، كذلك وضع الخطط الاستراتيجية التي توضح رسالة ورؤية المنظمة على المدى القصير والبعيد، وتحقيق ميزة تنافسية لها.
- 3- التحسين المستمر : ويقصد به التطوير في عمليات إدارة الجودة الشاملة، وبناء بيئة قوية لتكنولوجيا المعلومات تساعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- 4- مشاركة العاملين وتطويرهم : فتح المجال للعاملين بالمشاركة في وضع الخطط والأهداف ورسم الاستراتيجيات المناسبة في أداء المنظمة ، والسماح لهم بتقديم الاقتراحات ، وإحساسهم بالأهمية والمسؤولية المشتركة .

5- الثقافة وإدارة التغيير : ويقصد بها نشر المعرفة والوعي لدى العاملين في المنظمة ، واتباع أساليب جديدة وسياسات أفضل لتغيير المنظمة إلى وضعية أفضل ، وتطبيق أنماط جديدة بهدف التطوير وتحقيق إدارة الجودة الشاملة .

2.3.7 معوقات تطبيق الجودة الشاملة :

(حمدان، 2015) توجد العديد من المعوقات تضعف عملية إدارة الجودة الشاملة في مختلف

المؤسسات ، وتؤثر بشكل نسبي على أداء المنظمة ومن هذه المعوقات :

- 1- قلة الوعي والدراية الكاملة من الإدارة العليا، بأهمية الجودة الشاملة.
- 2- ضعف الاستراتيجية المتبعة في المنظمة وخلوها من إدارة الجودة الشاملة، بسبب وجود ضعف في البعد الاستراتيجي لدى الإدارة العليا .
- 3- الحاجة إلى موارد مالية، وعدم توفر المعلومات الكافية لتطبيق الجودة الشاملة .
- 4- عدم وجود رؤية واضحة لدى المؤسسة .
- 5- عدم الاهتمام بمسألة التطوير والبحث العلمي لإدارة الجودة في المنظمة، وبالتالي يكون هناك تدني في مستويات الإنتاج .
- 6- وجود أهداف قصيرة الأجل في المنظمة .
- 7- النظام البيروقراطي وما يخلفه من آثار في ضعف تطبيق الجودة الشاملة .

2.4 وزارة الأوقاف والشؤون الدينية :

(www.mara.gov.om)

2.4.1 نبذة عن الوزارة :

أنشئت الوزارة في عام 1997 بالمرسوم السلطاني رقم 84/97 حيث كانت تسمى في السابق وزارة العدل ، وتهتم الوزارة بالقيم الروحية والدينية ، وتنظيم المناسبات الدينية وشعيرة صلاة الجمعة داخل السلطنة ، كذلك تنظيم شعيرة الحج ووضع الاستراتيجيات المناسبة لسهولة وصول الحجاج وأداء مناسكهم بكل يسر ، كما تولي الوزارة أهمية بالغة ببناء المساجد والجوامع وتصميمها بما يتوافق مع العمران الإسلامي العماني، وبناء مدارس القرآن الكريم وحث الناس على تعليم أولادهم القرآن، كذلك الاهتمام بالأوقاف والمحافظة عليها واستثمارها بالطرق المشروعة ، كما تقدم الخطب والمحاضرات الدينية وتوعية الناس بأمور دينهم وحياتهم وعلاقتهم الاجتماعية ، كذلك تقدم الوزارة خدمة الفتاوي الشرعية من خلال مكتب الإفتاء المختص في إصدار الأحكام الشرعية وبيانها وتوضيحها للناس .

2.4.2 رؤية ورسالة وزارة الأوقاف والشؤون الدينية :

الرؤية " الفاعلية في إدارة الشؤون الدينية في السلطنة "

الرسالة " الاهتمام بالجانب الديني في بناء المواطن الصالح، وتنظيم ما يتعلق بالشؤون الدينية

داخل السلطنة من خلال كوادر مؤهلة بوسائل متجددة " .

2.4.4 اختصاصات وزارة الأوقاف والشؤون الدينية :

توجد العديد من اختصاصات وزارة الأوقاف والمتمثلة في مكتب الإفتاء والمديريات العامة:

1- مكتب المفتي العام :

- ❖ تلقي جميع المراسلات الموجهه إلى سماحة المفتي والرد عليها .
- ❖ تنظيم الزيارات والجولات لسماحة المفتي .
- ❖ إعداد البحوث والدراسات، والمشاركة في الندوات والمؤتمرات .
- ❖ التعريف بالإسلام واستقبال الداخلين في الإسلام وتعليمهم أمور دينهم .
- ❖ استقبال المكالمات الهاتفية والمراسلات الورقية والإلكترونية للاستفسار عن الأحكام الشرعية وما يتعلق بالأمور الدينية.

2-المديرية العامة للتخطيط والدراسات :

- ❖ إعداد الخطط السنوية وإرسالها إلى الإدارة العليا ، ومتابعة تنفيذها .
- ❖ إعداد التقارير السنوية بالأعمال التتم تم إنجازها .
- ❖ متابعة كل ما يتعلق بالإدارة الإلكترونية، وموائمتها مع رؤية عمان 2040 .
- ❖ تلقي المقترحات ودراستها لأجل تعزيز مفاهيم الإجابة والإبداع .
- ❖ تحضير المشاريع وتوقيت تنفيذها على عدة مراحل .

3- المديرية العامة للأوقاف والأموال وإعمار المساجد ومدارس القرآن الكريم :

- ❖ إعداد الخطط والدراسات ، وتنمية واستثمار أموال الأوقاف .
- ❖ متابعة تنفيذ المشاريع وتقييمها واستخلاص النتائج .
- ❖ الإشراف على لجان الزكاة التابعة للوزارة من خلال دائرة الزكاة .
- ❖ منح التصاريح اللازمة لصيانة وبناء المساجد والجوامع.
- ❖ الإشراف على مدارس القرآن الكريم، وتطوير المناهج التي تدرس للطلبة .
- ❖ منح التصاريح لإنشاء مجالس أمناء تابعة للمساجد والجوامع .

4- المديرية العامة للشؤون الإدارية والمالية :

- ❖ وضع الخطط السنوية والموازنات المالية للوزارة .
- ❖ تحديد الاحتياجات للموظفين وتوفير فرص التدريب التخصصي لهم .
- ❖ دراسة وإعادة تنظيم الهيكل التنظيمي وفق متطلبات التطوير الإداري.
- ❖ توفير وسائل نقل للوزارة ، ورصد الموازنة الخاصة بها .
- ❖ تحديد حاجة الوزارة من الوظائف، واستكمال إجراءات التوظيف وفقا لقانون وزارة العمل.

5- المديرية العامة للوعظ والإرشاد :

- ❖ توظيف الكوادر البشرية وتعليمهم لإمامة المصلين وتدريبهم على إلقاء الخطب والمحاضرات .

- ❖ إعداد البحوث الدينية والدراسات ونشرها في وسائل الإعلام .
- ❖ وضع خطط لإعداد البرامج الصيفية للطلبة وتقييم النتائج بعد تنفيذها .
- ❖ التهيئة والاستعداد سنويا لبعثة الحج العمانية وتوفير جميع الاحتياجات .
- ❖ تنظيم الندوات وعقد المؤتمرات بالتنسيق مع بقية أقسام الوزارة .

6- إدارات ومكاتب الأوقاف والشؤون الدينية بالمحافظات والولايات :

- المتابعة والإشراف على أملاك الأوقاف والمحافظات عليها من التخريب .
- الإشراف على المساجد والجوامع ومتابعة الأئمة وبرامج الوعظ والإرشاد.
- كذلك متابعة جمع الزكاة من خلال اللجان التابعة للوزارة وتوزيعها على المستحقين .
- تقديم الاقتراحات والخطط للإدارات والمكاتب للموافقة عليها من قبل الوزارة .
- حصر احتياجات الموظفين وإرسالها إلى الوزارة .

2.4.5 وزارة الأوقاف والإدارة الإلكترونية :

تعتبر وزارة الأوقاف والشؤون الدينية من الوزارات التي أولت اهتماما خاصا بالإدارة الإلكترونية، وتقديم خدمات إلكترونية للعملاء، تهدف إلى تحسين العمل، وكفاءة الأداء، وسرعة الإنجاز، وتقليل التكاليف، ومن هذا المنطلق أصدرت الوزارة قرارا وزاريا رقم (2015/943) بتشكيل فريق وزاري أهميته الأولى متابعة كل ما يتعلق بالإدارة الإلكترونية في الوزارة وتقييم العمل المنجز وإيجاد حلول سريعة للمشاكل التي تحصل .

طبقت الوزارة الكثير من البرامج الإلكترونية والتطبيقات الذكية مثل :

❖ برنامج الحج :

يهدف البرنامج إلى إيجاد وسيلة منظمة وفعالة، لعملية تسجيل الحجاج العمانيين، مع وجود بعض الاشتراطات لمن لهم الأولوية في الحصول على فرصة الذهاب لأداء مناسك الحج .

يتكون البرنامج من خدمات موجهة للجمهور وكذلك خدمات شركات الحج مثل :

خدمات الجمهور : (تسجيل طلب حج - طلب تغيير شركة - طلب تغيير محرم - إلغاء طلب حج - إصدار شهادة ذهاب للحج - الاطلاع على الشركات المسجلة) .

خدمات شركات الحج : (طلب مساحة إعلانية - طلب إرسال رسائل دعائية - التحقق من صحة شهادة ذهاب للحج - طلب تأسيس شركة حج جديدة) .

❖ برنامج مكنتي:

يهدف البرنامج إلى توفير بيئة عمل إلكترونية متكاملة للموظف بشكل عام ويستطيع من خلالها العمل من أي مكان في العالم ، ويقدم كذلك خدمات إدارية إلكترونية للموظفين مثل : (طلب إجازة - طلب نقل - طلب تغيير المسمى الوظيفي - طلب دراسة) ، كذلك يوفر بيئة إلكترونية متكاملة للمراسلات بين المديرية والدوائر والأقسام وعدم الحاجة إلى المراسلات الورقية ، كما يوفر أرشفة إلكترونية للمعاملات .

❖ برنامج الزكاة :

يهدف البرنامج إلى توفير بيئة إلكترونية متكاملة لخدمات فريضة الزكاة وتخدم جميع شرائح المجتمع .

الرؤية " السعي إلى تحقيق الجودة في خدمة فريضة الزكاة داخل السلطنة "

الرسالة " التوعية بالزكاة وجمعها وتوزيعها حسب أنصبتها ومقاديرها ومصارفها الشرعية"

أهداف البرنامج :

- 1- نشر الوعي لكافة شرائح المجتمع وبيان وجوبها وأهميتها وأثرها .
- 2- بيان الخدمات التي يقدمها برنامج الزكاة للمزكين والمستحقين .
- 3- جمع الزكاة وجبايتها حسب النصاب الشرعي المقدر لها .
- 4- تحسين عملية التطوير الإداري لوضع البرنامج في تطبيقات ذكية وسهلة وفعالة.
- 5- فتح أسهم للصدقات في البرنامج وحث الناس على ذلك .

يقدم البرنامج أنواع كثيرة من المساعدات للمستحقين مثل : (المساعدات المعيشية للأسر الفقيرة من ذوي الدخل المحدود - المساعدات السكنية - المساعدات الدراسية - مساعدات علاجية - مساعدات الكوارث والأزمات) .

خدمات المستحقين : (تسجيل طلب - متابعة طلب - البحث عن المستحقين - المساعدات العلاجية) .

خدمات المزكي : (احتساب الزكاة - تحصيل الزكاة - زكاة الفطر - الصدقات - الدفع للمستحقين - الدفع للبرامج الإغاثية) .

❖ برنامج المساجد:

يهدف البرنامج إلى إيجاد نظام إلكتروني موحد للمساجد يقدم خدمات للمواطنين، يسهل عملية تقديم الخدمة ومتابعتها من خلال صفحة البرنامج ، يعمل على التقليل من الاستغراق الطويل لتنفيذ الخدمة، يقدم إحصائيات للجوامع والمساجد ومصليات الأعياد .

يقدم البرنامج العديد من الخدمات الإلكترونية :

- خدمات أراضي المساجد : (تخصيص قطعة أرض - استخراج سند ملكية) .
- خدمات تصاريح بناء المساجد : (تصريح بناء مسجد جديد - إعادة بناء مسجد قائم)
- خدمات تطوير مرافق المسجد : (طلب توصيل تيار كهربائي - طلب توصيل مياه - طلب حفر بئر للمسجد) .
- خدمات إدارة المسجد : (طلب احتياجات المسجد - طلب تشكيل مجلس أمناء - إقامة شعيرة صلاة الجمعة - خدمة رصد المخالفات) .

❖ برنامج وقف :

برنامج وقف الإلكتروني يهدف إلى تسجيل الأوقاف في سلطنة عمان وحصرها إلكترونياً، ويقدم خدمة تسجيل الأوقاف الجديدة وتسويرها وصيانتها والمؤسسات الوقفية إلكترونياً ، كما يوجد أسهم وقفية يمكن لكافة الجمهور المساهمة فيها، يسهل هذا البرنامج عملية المتابعة للمشاريع الوقفية، وكذلك يسهل عملية الرجوع إلكترونياً للأوقاف في حال الاحتياج إليها .

❖ تعليم القرآن الكريم عن بعد :

يقدم خدمة إلكترونية تعليمية للقرآن الكريم عن بعد ، وكذلك يقدم دورات في الإجازة القرآنية، ويقدم دروس حية على صفحة البرنامج، ويقدم نظام تحفيظ للقرآن الكريم بشكل مبسط وقائم على المتابعة من قبل المشرفين والمعلمين في البرنامج .

2.5 المبحث الخامس : الدراسات السابقة :

2.5.1 الدراسات العربية :

1-دراسة العمري، هاني عبدالرحمن، (2013) بعنوان :

معوقات تطبيق برامج الجودة والتطوير المؤسسي في منشآت الأعمال السعودية

(دراسة ميدانية)

هدف البحث إلى التعرف على معوقات تطبيق برامج الجودة والتطوير في المؤسسات السعودية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، من خلال استمارة الاستبيان وتحليل الإحصائيات، توصل الباحث من خلال الدراسة إلى عدة نتائج :

- من أسباب نجاح المنشأة الاهتمام بالتحديات المتوقعة أثناء التطبيق .
- من المعوقات المتوقعة عدم وجود التحفيز اللازم للعاملين وبالتالي يقل الحماس لديهم .
- ضعف التواصل ، وعدم وجود استراتيجية متلائمة .

أوصت الدراسة بالاستعانة بمجموعة من الخبراء والمستشارين، عند تطبيق برامج الجودة والتطوير المؤسسي، وصياغة الرؤية والرسالة وقيم المنشأة بوضوح، حتى تكون عاملا رئيسيا في نجاح عملية التنفيذ .

2-دراسة جمانة عبدالوهاب شلبي (2011) بعنوان :

واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية بغزة وأثرها على التطوير التنظيمي ، استخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة كما تم تصميم الإستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات وتوزيعها على الكادر الإداري ، وتم استرجاع 122 استبانة بنسبة استرداد (72.46%) ، وكانت النتائج إيجابية إلى حد كبير وتبين لدى الباحث من خلال نتائج الدراسة وجود فهم كبير لدى مجتمع الدراسة في الجامعة لإيجابيات الإدارة الإلكترونية مثل : سرعة إنجاز العمل ، وتوفير الوقت والجهد والتكلفة ، وكذلك تطبيق الإدارة الإلكترونية كان سببا في تطوير الهيكل التنظيمي ، كما وجدت بعض العقبات مثل نقص الحوافز التشجيعية ، وقلة الإمكانيات المادية والفنية والبشرية ، وأوصت الدراسة إلى ضرورة رفع مستوى التوعية الثقافية لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

3-دراسة السعيد عزت جمعة خالد ، 2018 بعنوان :

التطبيقات الإلكترونية المستخدمة في المدارس بالوطن العربي (دراسة استكشافية)

هدفت الدراسة إلى طريقة التعرف على كمية استعداد المكتبات المدرسية لاستخدام التطبيقات الإلكترونية ، وما إن كانت هناك مكتبات تستخدمها بالفعل ومدى احتياج المكتبات المدرسية إلى التغيير والتحول الإلكتروني ، استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وكانت نتائج هذه الدراسة ، عدم توفر التجهيزات اللازمة بالمكتبات المدرسية ، مثل أجهزة الحاسوب وأجهزة العرض، وعدم توفر خدمات الإنترنت، كما أن أغلب أخصائي المكتبات

غير ملمين بالتطبيقات الإلكترونية ، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير المكتبات المدرسية وتجهيزها لاستخدام التقنيات الحديثة.

4-دراسة فيصل عبدالله سليمان النفيعي 2014 بعنوان :

الحكومة الإلكترونية ودورها في حل المشكلات الإدارية بالتطبيق على الدوائر

الحكومية بمحافظة الرياض

هدفت الدراسة إلى معرفة الأنظمة الحكومية التي قامت بتطبيق الحكومة الإلكترونية ، والتوجهات الحديثة في مجال الأعمال الإلكترونية لتحقيق إدارة حكومية إلكترونية ، استخدم الباحث في الدراسة منهج المسح الوصفي الميداني ، كما استخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات في الدراسة ، تم توزيعها على (428) من الموظفين اللذين هم على رأس عملهم، وكانت نتائج الدراسة في الموافقة على الآثار المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة(موافق بشدة) بلغ المتوسط العام (4.33) ، كما أوصت الدراسة بتوفير شبكة الانترنت لكافة الفروع والأقسام ، والبدء بالتخطيط لإعداد الموظفين وتهيئتهم نحو التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

5-دراسة غشاء مهدي محمد العوف آل زمانان (2019) بعنوان :

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في منطقة نجران من وجهة

نظر العاملين فيها

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في منطقة نجران من وجهة نظر العاملين فيها ، استخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي

التحليلي ، استخدم الباحث استبانة كأداة لجمع البيانات اشتملت على (23) فقرة قسمت إلى عدة مجالات وهي : المعوقات التقنية والإدارية والبشرية والمالية ، تم توزيع الاستبانة على (88) من العاملين ، وكانت النتائج أن المعوقات المالية أعلى نسبة في تطبيق الإدارة الإلكترونية ، بينما جاءت أقل نسبة في المعوقات البشرية بنسبة متوسطة ، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالإدارة الإلكترونية وتطبيقها في المدارس بشكل عام لما لها من إيجابيات كبيرة على إدارة المدرسة .

6-دراسة تركي بن صالح الغامدي (2011) بعنوان :

فاعلية استخدام التطبيقات الإلكترونية في الإشراف التربوي "بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمكة المكرمة" .

هدفت الدراسة إلى التعرف على مهام المشرف التربوي والتي يمكن أداؤها عبر التطبيقات الإلكترونية الملائمة لعمل المشرف ، وكذلك التعرف على الصعوبات التي تعرقل استخدام التطبيقات الإلكترونية في عمل المشرف التربوي ، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات ، وتم توزيعها على (70) مشرفاً ويمثلون بنسبة 35% من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (200) مشرفاً تربوياً ، وكانت نتائج الدراسة إيجابية حيث بلغت مهام المشرف التربوي (34) مهمة يمكن تطبيقها إلكترونياً ، كما أن جميع التطبيقات الإلكترونية والتي ذكرت في الدراسة جاءت ملائمة لعمل المشرف التربوي ، وأوصت الدراسة بتوفير جميع متطلبات التقنيات الحديثة في جميع مكاتب الإشراف التربوي والمدارس ، كما أوصت بتدريب المشرفين وإكسابهم الكفاءة والمهارة

اللازمة لإستخدام التطبيقات الإلكترونية ، وأهمية تفعيل دورات باللغة الإنجليزية للمشرف التربوي .

7-دراسة ابتسام فرحان علي العنزي (2019) بعنوان :

دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت حسب وجهة المعلمين في المدارس ، اتبع الباحث المنهج الوصفي المسجي ، وتم تصميم استبانة من (38) فقرة موزعة على أربعة مجالات (دور الثقافة الإلكترونية والتخطيط الإلكتروني والتنفيذ الإلكتروني والمتابعة والتقويم الإلكتروني في التنظيم المدرسي) ، تم توزيع الاستبانة بشكل عشوائي على (388) معلما ومعلمة ، وكانت النتائج أن دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي جاء بدرجة متوسطة ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من خلال عينة الدراسة على دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي من وجهة نظر المعلمين ، وأوصت الدراسة بتطبيق الإدارة الإلكترونية لتطوير العمل الإداري والتعليمي ، وإنشاء مركز للإدارة الإلكترونية.

8-دراسة رحاب عبدالكريم العنزي (2013) بعنوان :

واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في دولة الكويت وسبل تفعيلها

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في المدارس ذات المراحل الثانوية في دولة الكويت ، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتم إعداد استبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات ، تم توزيع الاستبانة على (400) موجهة وموجهة بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (690) موجهة وموجهة، بنسبة (58%) ، وكانت النتائج تبين أن استخدام الموجهون الفنيون للإدارة المتوسطة بلغت بدرجة متوسطة . وأوصت الدراسة بعدة نقاط :

- ضرورة تزويد الموجهين الفنيين بأجهزة حديثة لسهيل عملهم .
- عقد دورات تدريبية ، للموجهين الفنيين .
- تقديم برامج تدريبية وتنقيفية لمديري المدارس ، وأولياء الأمور .

9-دراسة آل دحوان عبدالله بن سعيد (2008) بعنوان :

دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية

دراسة مسحية

هدفت الدراسة إلى معرفة دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، من خلال الاستبيان وتحليل النتائج . أهم النتائج التي توصل إليها الباحث :

- أفراد الدراسة محايدون في دور إدارة التطوير الإداري من خلال البرامج التدريبية .

- أفراد الدراسة غير موافقين في دور إدارة التطوير الإداري في تفعيل فرصة المشاركة في ندوات الإدارة الإلكترونية.

- كذلك أفراد الدراسة غير موافقين في دور إدارة التطوير الإداري في تثقيف العاملين بالإدارة الإلكترونية.

أهم التوصيات التي دعت إليها الدراسة :

- دعم إدارة التطوير الإداري بالكوادر المؤهلة والمتخصصة .
- عدم تكليف الإدارة بمهام ليست من اختصاصها .
- وضع خطط واقعية للتدريب والتثقيف وورش العمل حول إدارة التطوير الإداري والإدارة الإلكترونية.

10- دراسة إيهاب فاروق العاجز (2011) بعنوان :

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم

العالى-محافظات غزة

كان الهدف من هذه الدراسة معرفة دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية ، اتبع الباحث منهجية أسلوب الوصفي التحليلي ، وقام بإعداد استبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات ، تم توزيع الاستبانة على (241) موظف إداري ، وكانت النتائج عدم إتاحة الفرصة للموظف لاتخاذ القرار ، لا يوجد تحفيز للموظفين المتميزين، لا تمنح فرص للموظفين للمشاركة في تطوير نظم العمل بالبرنامج الإلكتروني.

وأوصت الدراسة بعدة نقاط :

- ضرورة التوعية بنظام الإدارة الإلكترونية .
- تحفيز جانب التشجيع والمكافأة لدى الموظفين .
- توفير البيئة المناسبة للإبداع والابتكار .

2.5.2 الدراسات الأجنبية :

1- دراسة **carroll and wager (2010)** :

الهدف من الدراسة معرفة أثر العلاقة بين استخدام التكنولوجيا المعلوماتية وإدارة الموارد البشرية والنظام الهيكلي بكندا ، مجتمع الدراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، تم إعداد استبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات ، تم توزيعها على (100) موظف ، وكانت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية ، وجود دور بارز للموظفين في اتخاذ القرارات حول الإدارة الإلكترونية .

أوصت الدراسة بعدة نقاط :

- استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل أدق .
- استخدام تطبيقات مخصصة في تطوير المؤسسات .

2- دراسة moloji and mutual (2007) :

الهدف من الدراسة معرفة إدارة الأرشفة إلكترونيا بدولة بتسوانا الإفريقية ، استخدم الباحث منهجية البحث الكمي والنوعي ، كما استخدم الباحث الاستبانة والمقابلات كأدوات لجمع المعلومات والبيانات ، وكانت النتائج لا توجد قوانين للإدارة الإلكترونية في البلد ، قلة الوعي في الأنظمة الإلكترونية، افتقار الحكومة للبنية التحتية فيما يتعلق بالأرشفة الإلكترونية ، قلة الإمكانيات المادية والفنية والبشرية .

وأوصت الدراسة بعدة نقاط :

- اهتمام الحكومة بالتجارب العالمية في الإدارة الإلكترونية .
- وضع قانون يرتب عملية تنظيم الأرشفة الإلكترونية .
- تدريب الموظفين على الأنظمة الإلكترونية .

3- دراسة abdul karim (2003) :

الهدف من الدراسة معرفة دور الحكومة الإلكترونية في خدمة المواطنين من خلال التطور في الأنظمة الإلكترونية ، وجد الباحث عدة معوقات تواجه الحكومة الإلكترونية منها: طلب المواطنين تقديم خدمات ذات جودة عالية ، إيجاد قنوات اتصال بشكل مرضي .

أوصت الدراسة بعدة نقاط :

- المراقبة والمتابعة لأداء الحكومة الإلكترونية بشكل فعال ومستمر .
- التقيد بالمقاييس العالمية في أداء الحكومات الإلكترونية .
- تقديم خدمات مرضية للمواطنين .

م	الدراسة	المتغير المستقل	المتغير التابع	طبيعة العلاقة	أهم النتائج
1	هاني عبدالرحمن العمري (2013)	معوقات تطبيق برامج الجودة	التطوير المؤسسي	يوجد علاقة	- الاهتمام بالتحديات - عدم وجود التحفيز - ضعف التواصل
2	جمانة عبدالوهاب (2011)	الإدارة الإلكترونية	التطوير التنظيمي	يوجد علاقة	- سرعة إنجاز العمل - توفير الوقت والجهد - رفع مستوى التوعية الثقافية
3	السعيد عزت جمعة (2018)	التطبيقات الإلكترونية	المدارس التعليمية	يوجد علاقة	- عدم توفر الأجهزة - عدم توفر خدمة الانترنت - قلة المعرفة بالإدارة الإلكترونية
4	فيصل النفيعي (2014)	الحكومة الإلكترونية	المشكلات الإدارية	يوجد علاقة	- توفير شبكة الانترنت - تدريب الموظفين
5	غشاء مهدي آل زمانان (2019)	الإدارة الإلكترونية	المدارس الحكومية	يوجد علاقة	- عدم توفر المبالغ المالية - الحاجة إلى تدريب الموظفين
6	تركي الغامدي (2011)	التطبيقات الإلكترونية	الإشراف التربوي	يوجد علاقة	- ملائمة العمل بين التطبيقات والإشراف التربوي - توفير الأجهزة الحديثة
7	ابتسام فرحان العنزي (2019)	الإدارة الإلكترونية	التنظيم المدرسي	يوجد علاقة	- دور الإدارة الإلكترونية متوسط - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية
8	رحاب العنزي (2013)	الإدارة الإلكترونية	الموجهين الفنيين	يوجد علاقة	- استخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية جاء بدرجة متوسطة
9	عبدالله بن سعيد آل دحوان (2008)	التطوير الإداري	الإدارة الإلكترونية	يوجد علاقة	- رفض تفعيل الإدارة الإلكترونية - رفض الدورات التدريبية
10	إيهاب فاروق العاجز (2011)	الإدارة الإلكترونية	الثقافة التنظيمية	يوجد علاقة	- عدم مشاركة الموظف لاتخاذ القرار - لا يوجد تحفيز - عدم مشاركة الموظفين لتطوير العمل
11	دراسة carroll and wager (2010)	التكنولوجيا المعلوماتية	إدارة الموارد البشرية	يوجد علاقة	- وجود علاقة إيجابية - إبراز دور الموظف في اتخاذ القرار

12	دراسة molo and mutual (2007)	الإدارة الإلكترونية	إدارة الأرشفة الإلكترونية	يوجد علاقة - قلة الوعي بالإدارة الإلكترونية - افتقار الحكومة للبنية التحتية
13	دراسة abdul karim (2003)	الحكومة الإلكترونية	خدمة المواطنين	يوجد علاقة - طلب المواطنين خدمات بجودة عالية - تفعيل قنوات التواصل
14	الدراسة الحالية المعنية بالبحث	الإدارة الإلكترونية	التطوير الإداري	- الدراسه تتشابه مع الدراسات السابقة من حيث المتغيرات ، ولكنها تختلف من حيث تطبيقها على مجتمع الدراسة

2.5.3 جدول المقارنة بين الدراسات والدراسة الحالية :

2.5.4 التعقيب على الدراسات السابقة:

استعرض الباحث في فصل الدراسات السابقة (10) دراسات عربية و (3) دراسات أجنبية ، وأكدت هذه الدراسة على أهمية الإدارة الإلكترونية والعمل الإلكتروني من خلال تطبيق برامج وأنظمة إلكترونية في الأعمال الإدارية بحيث تصبح المؤسسة إدارة إلكترونية متكاملة ، كما كانت نتائج أغلب الدراسات ، السرعة في العمل والإنجاز ، وتوفير الوقت والجهد والمال من خلال الإدارة الإلكترونية .

استفاد الباحث من هذه الدراسات بحيث كون صورة ومعرفة شاملة لجميع الجوانب المتعلقة بالإدارة الإلكترونية ، كما تشابهت أغلب الدراسات في المتغير المستقل والمتغير التابع .

الدراسة تتشابه من حيث المتغيرات مع الدراسات السابقة ، ولكنها تتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات ، بتطبيقها على مؤسسة حكومية في سلطنة عمان .

ملخص الفصل الثاني :

تحدثت في الفصل الثاني عن الإطار النظري للدراسة ، في المبحث الأول ذكرت الإدارة الإلكترونية مع بيان مفهوما وأهميتها وأهدافها وخصائصها وماهي المعوقات التي تعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات، وفي المبحث الثاني تحدثت عن التطوير الإداري ومفهومه وأهميته ومقومات وأساليب ومعوقات التطوير الإداري، كذلك في المبحث الثالث تحدثت عن الجودة الشاملة وبينت مفهومها وأهميتها وخصائص الجودة الشاملة، وما هي مكونات إدارة الجودة والمعوقات لتطبيقها، وفي المبحث الرابع ، تحدثت عن وزارة الأوقاف والشؤون الدينية وذكرت نبذة عنها، مع بيان اختصاصات الوزارة ، وعلاقة الوزارة بالإدارة الإلكترونية وأهم البرامج الإلكترونية التي تعمل عليها، وفي المبحث الخامس تحدثت عن الدراسات السابقة وذكرت (10) دراسات عربية و(3) دراسات أجنبية، كما ذكرت أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسات .

الفصل الثالث : منهجية الدراسة

3.1 مقدمة :

في هذا الفصل الثالث سوف أتحدث عن منهجية وطريقة الدراسة مع بيان مجتمع الدراسة الذي سوف أقوم بتوزيع الاستبانة عليه، كذلك من خلال هذا الفصل سوف نبين النتائج الأولية لتوزيع الاستبانة ومدى صدقها وثباتها .

3.2 منهجية الدراسة :

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والحصول على جميع البيانات والمعلومات للإجابة على التساؤلات المطروحة سوف أقوم باتباع منهجية الوصف التحليلي في تحليل البيانات، وتطبيق أسلوب المسح الشامل على مجتمع الدراسة، وسأقوم من خلاله بتوضيح مدى أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة الإدارية ، وتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي ، وشرح العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها .

- اتباع منهجية الوصف التحليلي لتحليل البيانات .

- توزيع الاستبانة باستخدام أسلوب المسح الشامل على مجتمع الدراسة .

3.3 مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة الحالي من جميع موظفي وزارة الأوقاف والشؤون الدينية ، وسوف يتم توزيع الاستبانة عليهم والأخذ بأرائهم في معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية.

3.4 عينة الدراسة :

سوف أستخدم في هذا البحث أسلوب المسح الشامل على مجتمع الدراسة وسوف يتم توزيع الاستبانة على الموظفين الذين يتمتعون باستخدام الإدارة الإلكترونية بوزارة الأوقاف والشؤون الدينية.

جدول توزيع عينة الدراسة على المتغيرات الديموغرافية

النسبة	العدد	المتغير	
41.21%	232	ذكر	النوع الاجتماعي
58.79%	331	أنثى	
3.20%	18	أقل من 30 سنة	العمر
66.25%	373	من 31 إلى 40 سنة	
30.55%	172	أكثر من 41 سنة	
48.13%	271	دبلوم التعليم العام	المؤهل العلمي
7.10%	40	الدبلوم العالي	
35.52%	200	البكالوريوس	
9.24%	52	الدراسات العليا	
60.21%	339	موظف ميداني	المستوى الوظيفي
27.00%	152	موظف إداري	
6.75%	38	رئيس قسم	
4.97%	28	مساعد مدير / مدير	
1.07%	6	مساعد مدير عام / مدير عام	
0.53%	3	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات العمل
62.52%	352	من 6 إلى 10 سنوات	
18.47%	104	من 11 إلى 15 سنة	
9.59%	54	من 16 إلى 20 سنة	
8.88%	50	أكثر من 20 سنة	

100.00%	563	المجموع
---------	-----	---------

جدول (3.4) توزيع عينة الدراسة على المتغيرات الديمغرافية

3.5 أداة الدراسة :

استخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات من موظفي وزارة الأوقاف والشؤون الدينية ، حيث تم توزيع الاستبانة على عدد (1880) موظف من خلال برنامج المراسلات الإلكتروني (مكتبي) المعتمد لدى الوزارة ، وكانت الاستجابة بنسبة (30%) أي ما يعادل 563 استبانة تم تعبئتها إلكترونياً .

تتكون الاستبانة من (6) محاور :

المحور الأول : البيانات الشخصية

المحور الثاني الإدارة الإلكترونية

المحور الثالث : كفاءة الأداء

المحور الرابع : جودة الأداء

المحور الخامس : سرعة الإنجاز

المحور السادس : التكلفة

3.6 صدق الاستبانة :

تم عرض الاستبانة على محكمين من كلية إدارة الأعمال بجامعة الشرقية لتحكميها ، وبيان مدى وضوح العبارات والمحاوِر وتناسقها مع بعضها ، حيث يوضح الجدول أسماء المحكمين الذين تم عرض الاستبانة عليهم واعتمادها من قبلهم بعد إبداء الملاحظات وتغييرها :

قائمة أسماء المحكمين			
الجامعة	التخصص العلمي	اللقب العلمي	اسم المحكم
جامعة الشرقية	إدارة	أستاذ مساعد في الإدارة	الدكتور هايل عبدالمولى طشطوش
جامعة الشرقية	القياس والتقييم	أستاذ مساعد في القياس والتقييم	الدكتور إبراهيم بن سعيد الوهيبي
جامعة الشرقية	إدارة	أستاذ مساعد في الإدارة	الدكتور إلياس شهادا

جدول رقم (3.6) قائمة أسماء المحكمين

3.7 ثبات الاستبانة :

قبل الشروع في تحليل المحاور الرئيسية لهذه الدراسة سوف نقوم بحساب قياس المصدقية والثبات من خلال معامل ألفا كورنباخ (Cronbach's alpha)، حيث تتراوح قيمة هذا المعامل بين الصفر إلى الواحد، كلما اقتربت نتيجة المعامل من الواحد كلما دل ذلك على وجود مصداقية وثبات عالي جدا لبيانات هذه الدراسة وكلما اقترب هذا المعامل من الصفر كلما قلة المصدقية والثبات لهذه الدراسة

إن قيمة معامل ألفا كورنباخ (Cronbach's alpha) للمحاور الخمسة الرئيسية يوضحه الجدول التالي:

المحور	قيمة ألفا كورنباخ (Cronbach's alpha)
الإدارة الإلكترونية	0.72
كفاءة الأداء	0.905
جودة الأداء	0.93
سرعة الإنجاز	0.95
التكلفة	0.92
المجموع	0.96

جدول رقم (3.7) نتائج اختبار ألفا كورنباخ (Cronbach's alpha)

حيث أن وبشكل عام وبمجموع المحاور الخمسة فإن قيمة معامل ألفا كورنباخ (Cronbach's alpha) تساوي (0.96) وهي ما تمثل درجة عالية جدا من الثبات، هنالك محور واحد فقط لديه قيمة معامل ألفا كورنباخ (Cronbach's alpha) تساوي (0.72) وهو ما يشير إلى

درجة ثبات عالية، بينما المحاور الأربعة الأخرى لديها ثبات عالٍ جداً بسبب قيمة معامل ألفا كورنباخ التي تجاوزت (0.9).

3.8 مقياس ليكارت الخماسي:

لقد استخدم الباحث في هذه الدراسة مقياس ليكارت الخماسي لقياس آراء المستجيبين لهذه الدراسة بهدف قياس دور الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة الإدارية من خلال محاورها الخمسة: الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء وجودة الأداء وسرعة الإنجاز والتكلفة، الجدول التالي يشير إلى الكيفية التي تم ترميز فيها الخيارات الخمسة للمقياس: لا أوافق بشدة ولا أوافق ومحايد وأوافق و أوافق بشدة، والمتوسط لتلك المحاور:

الدرجة	القيمة	المتوسط	الأهمية النسبية للفقرات
لا أوافق بشدة	1	1 إلى 1.79	منخفض جدا
لا أوافق	2	1.8 إلى 2.59	منخفض
محايد	3	2.6 إلى 3.39	متوسط
أوافق	4	3.4 إلى 4.19	عالي
أوافق بشدة	5	4.2 إلى 5	عالي جدا

جدول (3.8) درجة مقياس ليكارت الخماسي

حيث سيتم شرح توجهات عينة الدراسة والعبارات المكونة لها من خلال المتوسطات الحسابية.

3.9 ملخص الفصل الثالث :

تحدثت في هذا الفصل الثالث عن منهجية الدراسة ومجتمع الدراسة ، كذلك تم توضيح عينة الدراسة بشكل كامل من خلال نسبة النوع الاجتماعي والمستوى الوظيفي وعدد سنوات العمل والعمر ، وكذلك المؤهل الدراسي .

كذلك تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لبيان درجات المحاور الخمسة بقراتها .

كذلك تم عرض الاستبانة على الدكاترة الأفاضل بجامعة الشرقية وتحكيمها من قبلهم وهذا ما يؤدي بدوره إلى تعزيز مصداقية الاستبانة ، كذلك تم اختبار ثبات الاستبانة من خلال اختبار ألفا كورنباخ وكانت النتائج بنسب مرتفعة .

الفصل الرابع : نتائج الدراسة

4.1 مقدمة :

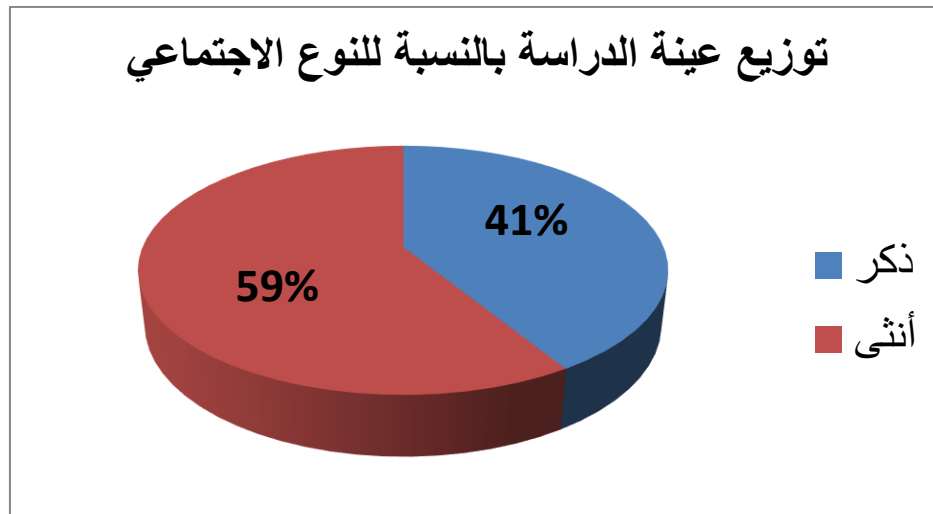
سوف أتحدث في هذا الفصل عن نتائج الدراسة من خلال تحليل أداة الدراسة باستخدام برنامج معالجة وتحليل البيانات الإحصائية ، وسوف أجيّب على أسئلة الدراسة ، وكذلك اختبار الفرضيات وبيان جميع النتائج المتعلقة بالدراسة .

التحليل الوصفي :

4.2 البيانات الشخصية :

4.2.1 النوع الاجتماعي

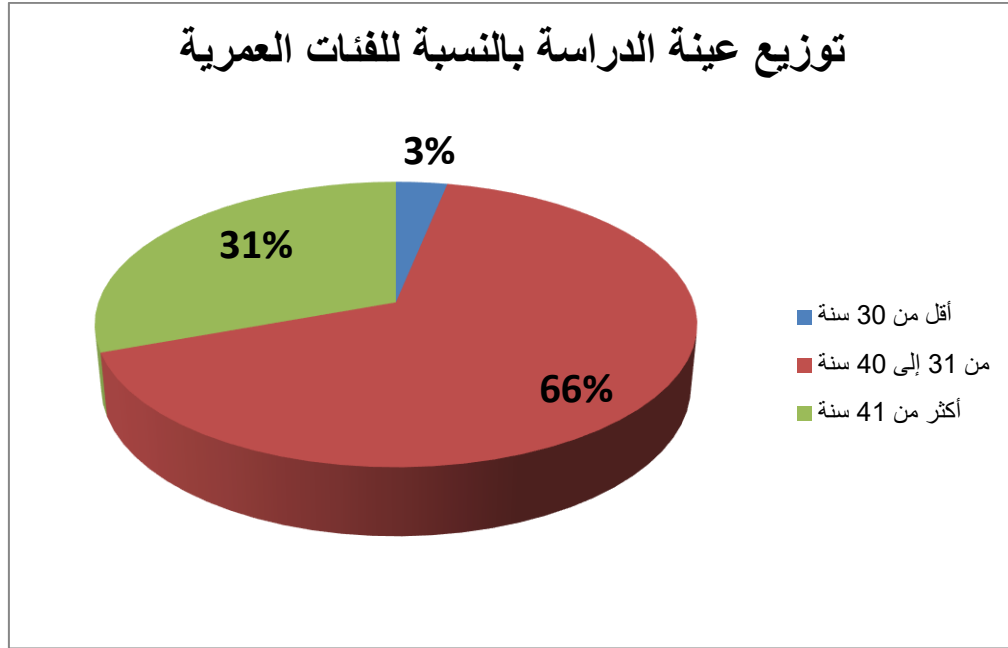
يوضح الشكل التالي جزئية النوع الاجتماعي من البيانات الشخصية حيث أوضحت النتائج أن نسبة الإناث تفوق عدد الإناث، حيث بلغت نسبة الإناث 59% بينما نسبة الإناث 41%، أي بفارق نسبة حوالي 18%.



شكل (4.2.1): يوضح توزيع عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة للنوع الاجتماعي

4.2.2 الفئات العمرية

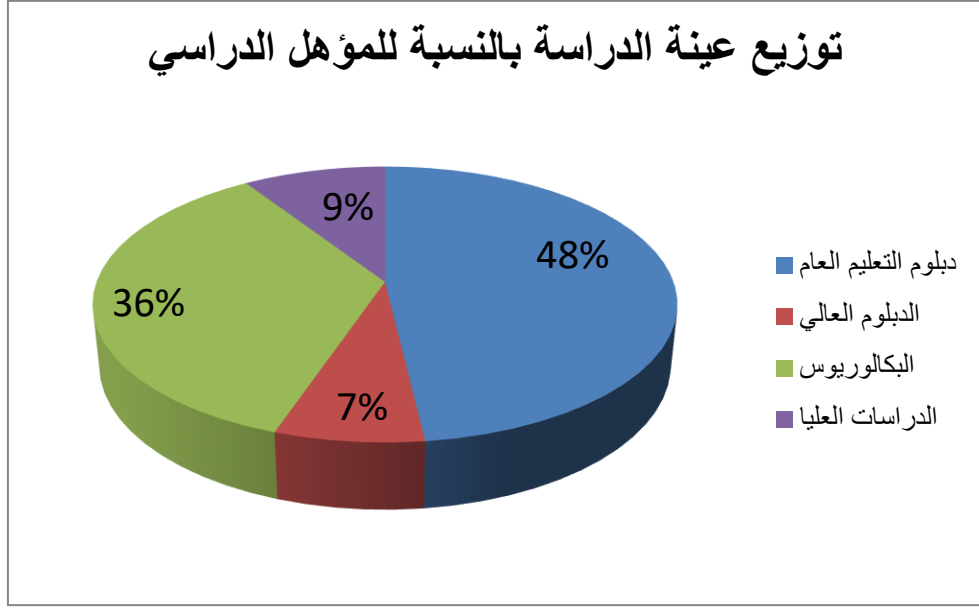
توزيع الفئات العمرية لعينة الدراسة تم تلخيصها في الشكل التالي ، حيث تم تقسيمها إلى ثلاث فئات عمرية وهي فئة أقل من 30 سنة وفئة 31 إلى 40 سنة وفئة أعمارهم أكثر من 41 سنة. أوضحت النتائج أن الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة قد مثلوا النسبة الأكبر حيث بلغت 66%، مما يعني أكثر من نصف العينة يندرجوا تحت هذه الفئة. قد يكون لهذه الفئة التأثير الأكبر على إنجازات المؤسسة حيث أن الأفراد في هذه المرحلة العمرية يكون قد تكونت لديهم خبرة عملية تؤهلهم للإنجاز في عملهم. أما بالنسبة للفئة العمرية أكثر من 41 سنة فقد حازت على نسبة 31% بينما مثلت الفئة العمرية أقل من 30 سنة النسبة الأقل من بين الفئات العمرية الأخرى حيث كانت النسبة تبلغ 3% وهي نسبة قليلة جداً مقارنة بباقي النسب العمرية في الشكل وذلك لأن في العادة تكون هذه الفئة حديثة التخرج وقليلة الخبرة لذلك توأجدها في مؤسسات العمل يكون قليل.



شكل (4.2.2): يوضح توزيع عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة للفئات العمرية

4.2.3 المؤهل الدراسي

تم توزيع العينة الدراسية بحسب لمؤهل الدراسي الذي يمتلكه الفرد كما هو موضح في الشكل أعلاه، حيث توزيعهم بحسب أربع مؤهلات دراسية وهي: دبلوم التعليم العام، الدبلوم العالي، البكالوريوس، والدراسات العليا. أوضح التوزيع أن الحاصلين على مؤهل دبلوم التعليم العام بلغ 48% وهي النسبة الأعلى في التوزيع بالنسبة للمؤهل الدراسي يتبعها الحاصلين على البكالوريوس بنسبة 36%. وكانت النسبة الأقل للحاصلين على مؤهل الدراسات العليا والدبلوم العالي بنسبة 9% و7% على التوالي. ويعود السبب في حصول مؤهلين دبلوم التعليم العام البكالوريوس على أعلى نسبتين لأن هذين المؤهلين أول ما يحصل عليه الفرد بعد التخرج من المدرسة والحاصلين على هذين المؤهلين يفضلون العمل مباشرة بعد التخرج مما يكثر عددهم في فئة الباحثين عن عمل. أما بالنسبة لمؤهلين الدراسات العليا والدبلوم العالي فقد مثلت النسبتين الأقل وذلك لأن عدد قليل من الأفراد قادرين على إكمال دراستهم الجامعية وذلك قد يكون لأسباب مادية أو الطموح لكسب المال للقيام بمشاريعهم الخاصة.

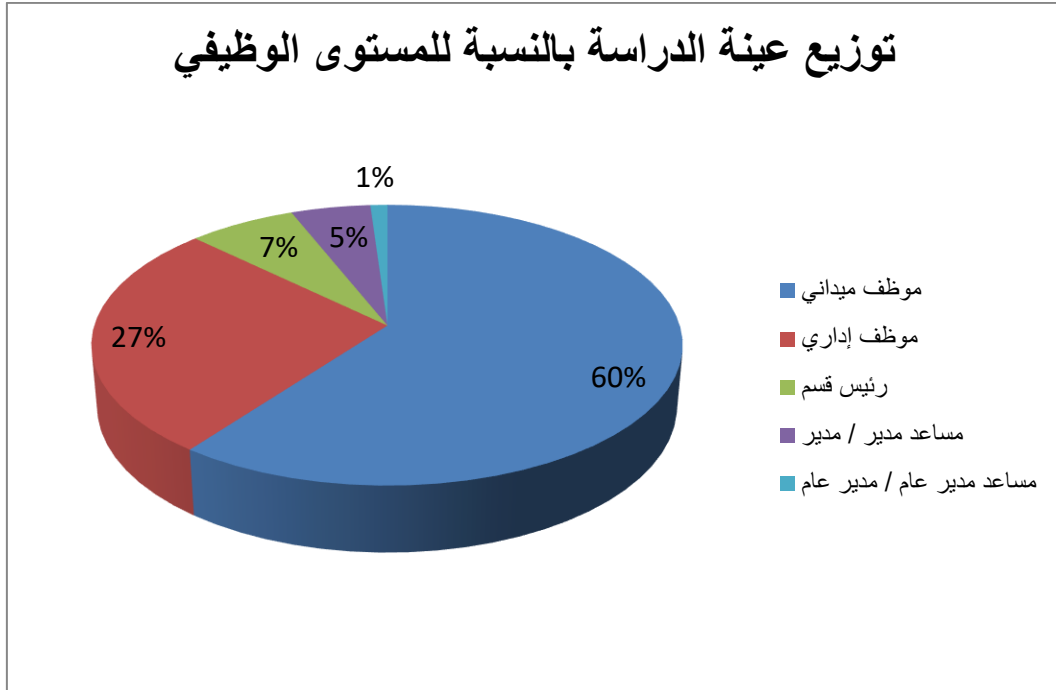


شكل (4.2.3): يوضح توزيع عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة للمؤهل الدراسي

4.2.4 المستوى الوظيفي

يوضح الشكل توزيع عينة الدراسة استناداً إلى المستوى الوظيفي حيث كان التوزيع على ستة مستويات وظيفية: موظف ميداني، موظف إداري، رئيس قسم، مساعد مدير/ مدير، ومساعد مدير عام/ مدير عام. أوضحت النتائج أن المستوى الوظيفي لموظف ميداني مثل النسبة الأكبر في التوزيع بنسبة 60%، أي أكثر من النصف وذلك يعود لحاجة المؤسسة بالإضافة إلى العينة المشاركة في الدراسة. أما بالنسبة لباقي المستويات الوظيفية فقد مثل الموظف الإداري نسبة 27% ورئيس قسم 7% ومساعد مدير/ مدير نسبة 5% وتمثلت وظيفة مساعد مدير عام/ مدير عام النسبة الأقل (1%). والسبب في حصول هذه المستويات على نسب أقل وذلك يعود إلى الطبيعة الإدارية لهذه الوظائف وأن القسم الإداري يمثل يحتوي على عدد أقل من الموظفين مقارنة بالأقسام الأخرى في المؤسسة.

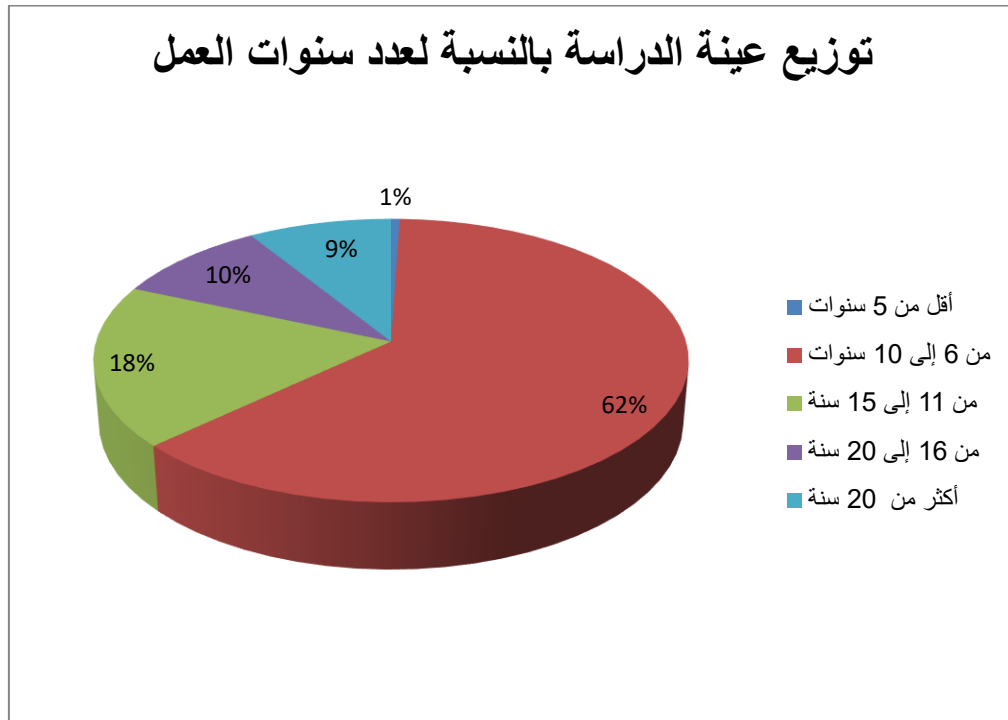
توزيع عينة الدراسة بالنسبة للمستوى الوظيفي



شكل (4.2.4) يوضح توزيع عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة للمستوى الوظيفي

4.2.5 عدد سنوات العمل :

يلخص لنا الشكل توزيع عينة الدراسة بناءً على سنوات العمل حيث تم تقسيم سنوات العمل لخمسة مستويات مختلفة، حيث أوضحت النتائج أن النسبة الأكبر من العينة يندرجون تحت سنوات العمل 6 إلى 10 سنوات عمل بنسبة 62% حيث مثلت هذه النسبة أكبر من النصف. تأتي بعد ذلك سنوات العمل من 11 إلى 15 سنة والتي بلغت نسبتها 18% من إجمالي العينة المشاركة. أما بالنسبة لسنوات العمل من 16 إلى 20 سنة وسنوات العمل أكثر من 20 سنة فقد كانت النسبة متقاربة جداً بفارق 1% فقط حيث بلغت نسبة 10% لسنوات العمل من 16 إلى 20 سنة و9% لسنوات العمل الأكثر من 20 سنة. وفي الجانب المقابل، مثلت سنوات العمل الأقل من 5 سنوات النسبة الأقل حيث بلغت حوالي 1%.



شكل (4.2.5) يوضح توزيع عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة لعدد سنوات العمل

4.3 الإجابة على أسئلة الدراسة :

السؤال الأول : ما مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بسلطنة عمان؟

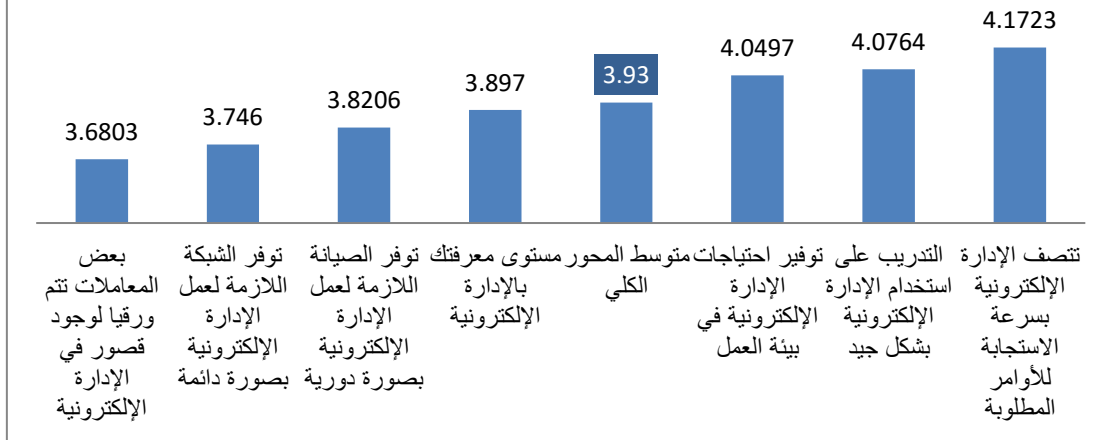
4.3.1 الإدارة الإلكترونية

يوضح الجدول التالي رأي المشاركين في الدارسة بالإدارة الإلكترونية حيث تم تقييم الإدارة الإلكترونية بناءً على سبعة عبارات مهمة، حيث أوضحت النتائج أن ثلاث عبارات حازت على الموافقة الشديدة من قبل المستجيبين بمتوسط حسابي يتراوح بين 4.04-4.17. فقد أيدّ المستجيبين أن الإدارة الإلكترونية تتميز بالسرعة في الاستجابة للأوامر المطلوبة بمتوسط حسابي بلغ 4.17 وهو المتوسط الأعلى، حيث تعتبر سرعة الاستجابة مهمة جداً لإنجاز المهام المطلوبة في العمل وإتمامها في الوقت المناسب مما يؤدي إلى الوصول إلى نجاحات وتحقيق التقدم في المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، أعرب المستجيبين على موافقتهم الشديدة بمتوسط حسابي 4.07 لأهمية التدريب الجيد لكيفية استخدام الإدارة الإلكترونية حيث أن التدريب الجيد يقلل من الأخطاء المحتمل حدوثها ويسرع من الإنجازات وإتمام المهام المطلوبة.

الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتغير	
0.77554	3.897	107	325	99	30	2	العدد	مستوى معرفتك بالإدارة الإلكترونية
		19.0%	57.7%	17.6%	5.3%	0.4%	النسبة	
0.80226	4.0764	166	308	59	26	4	العدد	التدريب على استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل جيد
		29.5%	54.7%	10.5%	4.6%	0.7%	النسبة	
0.91314	4.0497	193	254	74	35	7	العدد	توفير احتياجات الإدارة الإلكترونية في بيئة العمل
		34.3%	45.1%	13.1%	6.2%	1.2%	النسبة	
0.76196	4.1723	202	272	75	12	2	العدد	تتصف الإدارة الإلكترونية بسرعة الاستجابة للأوامر المطلوبة
		35.9%	48.3%	13.3%	2.1%	0.4%	النسبة	
0.99326	3.6803	104	274	99	73	13	العدد	بعض المعاملات تتم ورقيا لوجود قصور في الإدارة الإلكترونية
		18.5%	48.7%	17.6%	13.0%	2.3%	النسبة	
1.10859	3.746	171	185	114	79	14	العدد	توفر الشبكة اللازمة لعمل الإدارة الإلكترونية بصورة دائمة
		30.4%	32.9%	20.2%	14.0%	2.5%	النسبة	
1.05108	3.8206	171	205	115	59	13	العدد	توفر الصيانة اللازمة لعمل الإدارة الإلكترونية بصورة دورية
		30.4%	36.4%	20.4%	10.5%	2.3%	النسبة	
0.73185	4.1332	179	293	79	11	1	العدد	متوسط المحور الكلي
		31.8%	52.0%	14.0%	2.0%	0.2%	النسبة	

جدول رقم (4.3.1) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الإدارة الإلكترونية

توجهات عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة لمحور "الإدارة الإلكترونية"



شكل رقم (4.3.1) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الإدارة الإلكترونية

كما أيدّ المستجيبين على أن الإدارة الإلكترونية تعمل على توفير احتياجاتهم في بيئة العمل وذلك له الدور الكبير في شعور الموظفين بالراحة وعدم وجود قصور بل أن جميع الاحتياجات اللازمة للقيام بالأوامر والمهام الواجب إتقانها متوافرة ومتاحة حيث بلغت نسبة المتوسط لهذه العبارة 4.04. كما حازت الأربع عبارات المتبقية على متوسط حسابي من 3.6-3.8 وقد أتضح ذلك في الجدول أعلاه، أن علم المشاركين بالإدارة الإلكترونية قد حاز على متوسط حسابي 3.8 بمعنى أن المعرفة بالإدارة الإلكترونية تعتبر جيدة من قبل المستجيبين وينعكس ذلك إيجاباً على كفاءة العمل وسرعة إنجازه. وأضاف المشاركون إلى توافر الصيانة الدورية اللازمة لعمل الإدارة الإلكترونية بمتوسط حسابي 3.8، حيث تعد الصيانة الدورية من الأعمال المهم توافرها في أي عمل وذلك لتفادي أي عطل مفاجئ واكتشاف الأخطاء بشكل مبكر في حال تواجدها. كما أعرب المستجيبين عن التوافر الدائم للشبكة وذلك لأهميتها لعمل الإدارة الإلكترونية وكان تأييدهم لتوافر هذه الشبكة بمتوسط بلغ 3.7. كذلك وافق المشاركون في هذه

الدراسة بنسبة 3.6 على تواجد قصور في الإدارة الإلكترونية بما يتعلق في إتمام بعض المعاملات ورقياً، حيث تتجه الخطط والاستراتيجيات إلى أن تكون جميع المعاملات إلكترونياً وتقليل استخدام الورق. وقد تلخص المحور المتعلق بالإدارة الإلكترونية بمتوسط حسابي 4.1 والذي تلخص بتأييد المستجيبين لأغلب العبارات المطروحة في الجدول أعلاه، وكانت قيمة الانحراف المعياري 0.7 مما يدل على تقارب إجابات المستجيبين.

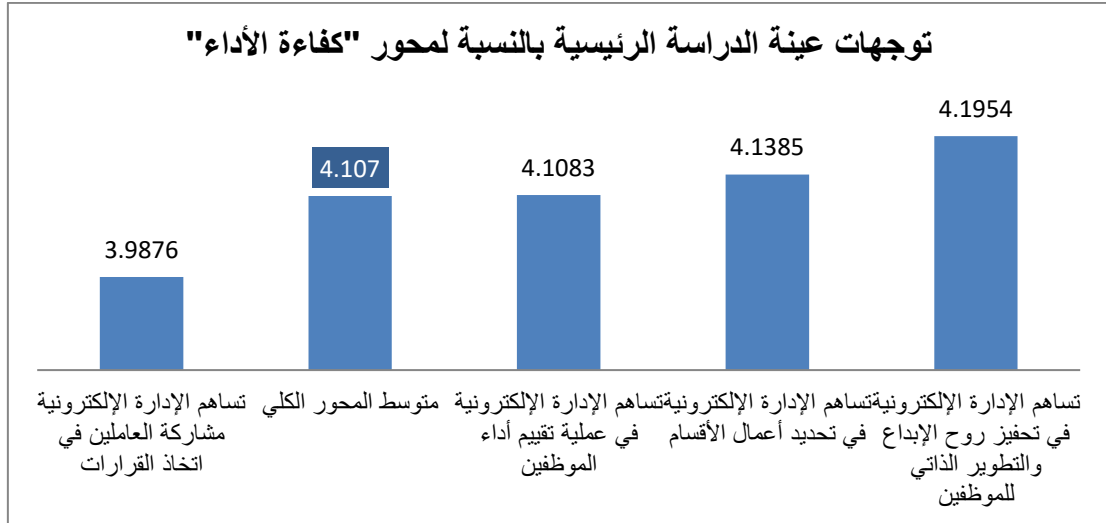
السؤال الثاني : ما مستوى مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في كل من: كفاءة الأداء وجودة الأداء وسرعة الانجاز؟

4.3.2 كفاءة الأداء

لقد أوضحت الدراسة محور كفاءة الأداء في الجدول التالي والذي تم طرح فيه أربع عبارات لتقييم كفاءة الأداء للإدارة الإلكترونية من قبل المشاركين في هذه الدراسة، حيث أوضحت أغلب العبارات بالموافقة الشديدة والتي تراوح المتوسط الحسابي من 4.1 إلى 4.1. قام المشاركون بتأييد دور الإدارة الإلكترونية في تحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي للموظفين حيث حازت على المتوسط الأعلى مقارنة بباقي العبارات والتي بلغ متوسطها الحسابي 4.19 مما يدل على إدراك الإدارة الإلكترونية على أهمية الإبداع والتطوير في مجال العمل، كما أوضحت نتائج الجدول على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تعيين أعمال الأقسام بمتوسط حسابي 4.13، حيث أن تقسيم الأعمال ينظم العمل ويصبح كل موظف على علم بالمهام المطلوبة منه مما يسهم في الإحساس بمسؤولية إتمام المهام في الوقت المطلوب.

الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتغير
0.7987	4.1954	217	263	63	16	4	العدد
		38.5%	46.7%	11.2%	2.8%	0.7%	النسبة
0.8162	4.1083	188	279	67	27	2	العدد
		33.4%	49.6%	11.9%	4.8%	0.4%	النسبة
0.83187	3.9876	154	281	99	25	4	العدد
		27.4%	49.9%	17.6%	4.4%	0.7%	النسبة
0.7345	4.1385	177	304	67	13	2	العدد
		31.4%	54.0%	11.9%	2.3%	0.4%	النسبة
0.75914	4.2735	242	249	58	12	2	العدد
		43.0%	44.2%	10.3%	2.1%	0.4%	النسبة

جدول رقم (4.3.2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور كفاءة الأداء



شكل رقم (4.3.2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور كفاءة الأداء

أضاف المشاركون على أن الإدارة الإلكترونية تسهم في عملية تقييم أداء الموظفين مما له الأهمية الكبرى في معرفة الموظف وإدارة العمل بكفاءة العمل الذي يقدمه الموظف والتعرف على نقاط الضعف ومحاولة تحسينها لرفع كفاءة أداء الموظف، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.10. بالإضافة إلى ذلك، أعرب المستجيبين إلى أن الإدارة الإلكترونية تساهم في مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات مما يفتح مجالات تفكير واسعة وتجميع أكبر قدر من الاقتراحات والوصول إلى القرار المناسب وأيضاً قد يكون له التأثير الإيجابي في إحساس الموظفين أو العاملين بأهمية تواجدهم وتقدير أفكارهم حيث حات هذه العبارة على متوسط حسابي 3.9. يتلخص محور كفاءة الأداء لإدارة الإلكترونية بمتوسط حسابي 4.2 مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تتميز بكفاءة أداء عالية وجاء ذلك من إسهامها في التحفيز والتطوير، وتحديد أعمال القسم، وتقييم أداء الموظفين، وإشراك الموظفين في اتخاذ القرارات، كما أوضح المحور أن الانحراف المعياري حوالي 0.7 وذلك لتقارب نتائج المشاركين في هذه الدراسة.

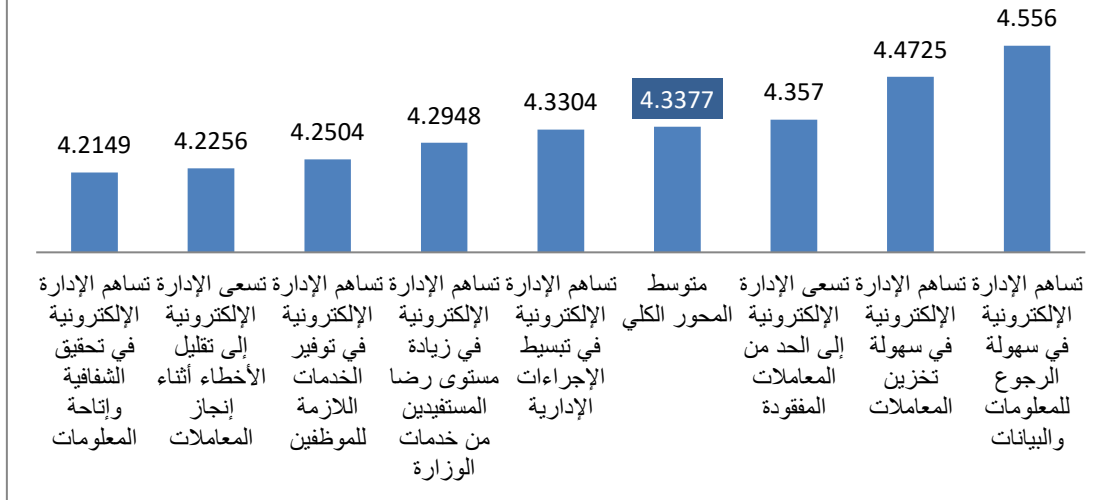
4.3.3 جودة الأداء

اشتملت هذه الدراسة على محور جودة الأداء للإدارة الإلكترونية والذي يتلخص في الجدول التالي ، حيث تم تقييم هذا المحور بثمانية عبارات والذي تراوح المتوسط الحسابي بين 4.21-4.55. قام المشاركون بإعطاء أعلى متوسط حسابي والذي يبلغ 4.55 للعبارة التي تؤيد السهولة في الرجوع للمعلومات والبيانات في الإدارة الإلكترونية مما يقلل الوقت والجهد في العمل كما أضاف المشاركون في هذه العينة إلى السهولة في تخزين المعلومات لدى الإدارة الإلكترونية بمتوسط حسابي 4.47، بحيث تساعد هذه السهولة في التعامل مع أكبر عدد من المعاملات وذلك لسهولة تخزينها من قبل الإدارة الإلكترونية. كما أوضحت النتائج أن للإدارة الإلكترونية الفضل في الحد من المعاملات المفقودة حيث أكده المتوسط الحسابي الذي حازته هذه العبارة (4.35)، فإن الحفاظ على المعاملات من فقدان يزيد من ثقة المستهلكين أو الزبائن مما يرفع من جودة الأداء للإدارة الإلكترونية.

الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتغير	
0.58295	4.556	335	209	17	1	1	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في سهولة الرجوع للمعلومات والبيانات
		59.5%	37.1%	3.0%	0.2%	0.2%	النسبة	
0.76592	4.2504	233	256	58	14	2	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الخدمات اللازمة للموظفين
		41.4%	45.5%	10.3%	2.5%	0.4%	النسبة	
0.7835	4.2149	226	251	68	17	1	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق الشفافية وإتاحة المعلومات
		40.1%	44.6%	12.1%	3.0%	0.2%	النسبة	
0.72371	4.2256	211	281	59	11	1	العدد	تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تقليل الأخطاء أثناء إنجاز المعاملات
		37.5%	49.9%	10.5%	2.0%	0.2%	النسبة	
0.70906	4.3304	254	251	49	8	1	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية
		45.1%	44.6%	8.7%	1.4%	0.2%	النسبة	
0.69727	4.357	259	258	36	8	2	العدد	تسعى الإدارة الإلكترونية إلى الحد من المعاملات المفقودة
		46.0%	45.8%	6.4%	1.4%	0.4%	النسبة	
0.63178	4.4725	301	233	24	4	1	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في سهولة تخزين المعاملات
		53.5%	41.4%	4.3%	0.7%	0.2%	النسبة	
0.71219	4.2948	238	263	54	6	2	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة مستوى رضا المستفيدين من خدمات الوزارة
		42.3%	46.7%	9.6%	1.1%	0.4%	النسبة	
0.62381	4.5098	321	212	27	2	1	العدد	متوسط المحور الكلي
		57.0%	37.7%	4.8%	0.4%	0.2%	النسبة	

جدول رقم (4.3.3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور جودة الأداء

توجهات عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة لمحور " جودة الأداء "



شكل رقم (4.3.3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور جودة الأداء

وأيضاً أشارت النتائج إلى إثارة المشاركين إلى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية بمتوسط حسابي 4.33، حيث أن تطبيق مبدأ التبسيط في الإجراءات مهم جداً لإتمام المهام في وقت قصير وبطريقة مبسطة، كما أعرب المستجيبين عن الرضا العالي من قبل المستفيدين من خدمات الوزارة حيث أن الوصول إلى رضا المستفيدين من الأمور المهمة في أي عمل وعلى أساسها يتحدد رجوع الزبائن للاستفادة من الخدمات المقدمة وإدلاء الغير بالقدوم والاستفادة من خدمات الوزارة واتضح ذلك بمتوسط حسابي 4.29. ويوضح الجدول أن المشاركين في هذه الدراسة أجمعوا على تقبل الإدارة الإلكترونية للأخطاء الواردة أثناء إنجاز المعاملات مما يساهم في دراسة هذه الأخطاء من قبل الإدارة الإلكترونية ومحاولة تقاؤها أو التقليل منها في المعاملات القادمة حيث أيدّ المستجيبين تقبل الإدارة الإلكترونية للأخطاء بمتوسط حسابي 4.22. إضافة إلى ذلك، بمتوسط حسابي 4.21 أدلى المستجيبين إلى أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحقيق الشفافية وإتاحة المعلومات مما ينعكس بشكل إيجابي على

جودة أداء الموظفين وذلك بسبب تعزيز الثقة لديهم. بشكل عام يتخلص الجدول أعلاه إلى أن الإدارة الإلكترونية تمتلك جودة أداء عالية واتضح ذلك من المتوسط الحسابي الكلي للمحور والذي بلغ 4.5 وانحراف معياري 0.62.

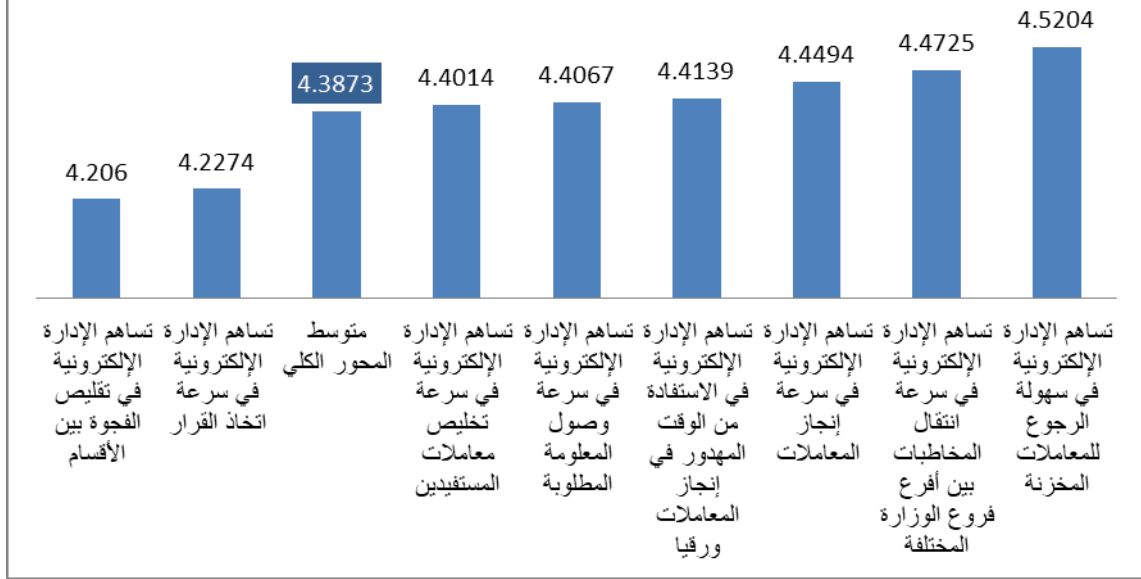
4.3.4 سرعة الإنجاز :

محور سرعة الإنجاز للإدارة الإلكترونية تم تقييمه في الجدول أعلاه والذي تضمن ثمانية عبارات مهمة حيث أوضحت البيانات أن المتوسط الحسابي لهذه البيانات تراوح بين 4.2-4.5؛ والذي يشير إلى التأييد الشديد من قبل المشاركين في هذه الدراسة للعبارات الثمان المذكورة في الجدول أعلاه، حيث كان التأييد الأعلى لمساهمة الإدارة الإلكترونية في سهولة الرجوع للمعاملات المخزنة والذي له الدور المهم في تسريع العمل وعدم قضاء وقت طويل في البحث عن معاملات سابقة مخزنة وحاز هذا التأييد على المتوسط الحسابي الأعلى والذي بلغ 4.5.

الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتغير	
0.66604	4.4494	299	226	31	6	1	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة إنجاز المعاملات
		53.1%	40.1%	5.5%	1.1%	0.2%	النسبة	
0.71945	4.2274	213	275	66	8	1	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة اتخاذ القرار
		37.8%	48.8%	11.7%	1.4%	0.2%	النسبة	
0.75234	4.206	211	273	65	12	2	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليص الفجوة بين الأقسام
		37.5%	48.5%	11.5%	2.1%	0.4%	النسبة	
0.68779	4.4067	283	236	35	8	1	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة وصول المعلومة المطلوبة
		50.3%	41.9%	6.2%	1.4%	0.2%	النسبة	
0.69129	4.4139	285	239	27	11	1	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في الاستفادة من الوقت المهدور في إنجاز المعاملات ورقيا
		50.6%	42.5%	4.8%	2.0%	0.2%	النسبة	
0.58831	4.5204	316	227	18	1	1	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في سهولة الرجوع للمعاملات المخزنة
		56.1%	40.3%	3.2%	0.2%	0.2%	النسبة	
0.66739	4.4725	311	216	28	7	1	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة انتقال المخاطبات بين أفرع فروع الوزارة المختلفة
		55.2%	38.4%	5.0%	1.2%	0.2%	النسبة	
0.71745	4.4014	285	233	35	6	4	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة تخليص معاملات المستفيدين
		50.6%	41.4%	6.2%	1.1%	0.7%	النسبة	
0.62567	4.5364	337	195	28	2	1	العدد	متوسط المحور الكلي
		59.9%	34.6%	5.0%	0.4%	0.2%	النسبة	

جدول رقم (4.3.4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سرعة الإنجاز

توجهات عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة لمحور "سرعة الانجاز"



شكل رقم (4.3.4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سرعة الإنجاز

كما أشار المستجيبين بمتوسط حسابي 4.47 إلى أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحقيق السرعة في نقل المخاطبات بين فروع الوزارة المختلفة والذي بدوره يعمل على إنهاء المعاملات في فترة زمنية قصيرة مع تقليل للجهد والوقت. وتحقق لإدارة الإلكترونية السرعة في إتمام المعاملات والذي اتضح تأييده في الجدول بمتوسط حسابي 4.4. أضافت النتائج إلى مساهمة الإدارة الإلكترونية في الاستفادة من الوقت وذلك من خلال قيامها بالعمل إلكترونياً بدل من استخدام الوقت في إتمام معاملاتها حيث أن المعاملات الورقية تدهر الوقت وتبطل من إنجاز المهام في الوقت المطلوب وقد سجلت هذه العبارة تأييد بمتوسط حسابي يساوي 4.41. كما أوضحت البيانات إلى أن المستجيبين يجدوا أن الإدارة الإلكترونية لها الفضل في الوصول إلى المعلومة بشكل سريع وتخليص معاملات المستخدمين في وقت قصير مما له الدور في تحقيق رضا المستخدمين وإتمام أكبر عدد من المعاملات في وقت وجيز. كما أعرب المشاركون في هذه الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تتميز بالسرعة في اتخاذ القرار مما يساهم في السرعة في

الإنتاج وإتمام المعاملات والذي يترتب إيجاباً على نجاح المؤسسة، حيث حازت السرعة في اتخاذ القرار على متوسط حسابي 4.2. وبنفس المتوسط الحسابي قام المستجيبين بالإشادة عن دور الإدارة في تقليص الفجوة بين الأقسام مما له الأثر الإيجابي في تسريع إتمام المعاملات. لقد كان لمحور سرعة الإنتاج الرضى الكبير من قبل المشاركين في هذه الدراسة حيث تم تسجيل متوسط حسابي كلي عالي والذي بلغ 4.5 مما يلخص أن الإدارة الإلكترونية تتميز بالسرعة في إنجاز معاملاتها ومهامها وذلك تحقق من خلال تطبيقها لمبدأ التبسيط والابتعاد عن استخدام الورق والسهولة في استرجاع البيانات المخزنة مما ينعكس إيجاباً على تحقيق رضا المستفيدين والسهولة في نقل الخطابات والوصول للمعلومات المطلوبة. وحقق هذا المحور انحراف معياري 0.6.

السؤال الثالث : إلى أي مدى يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في تقليل الكلفة
المادية لمؤسسة وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بسلطنة عمان؟

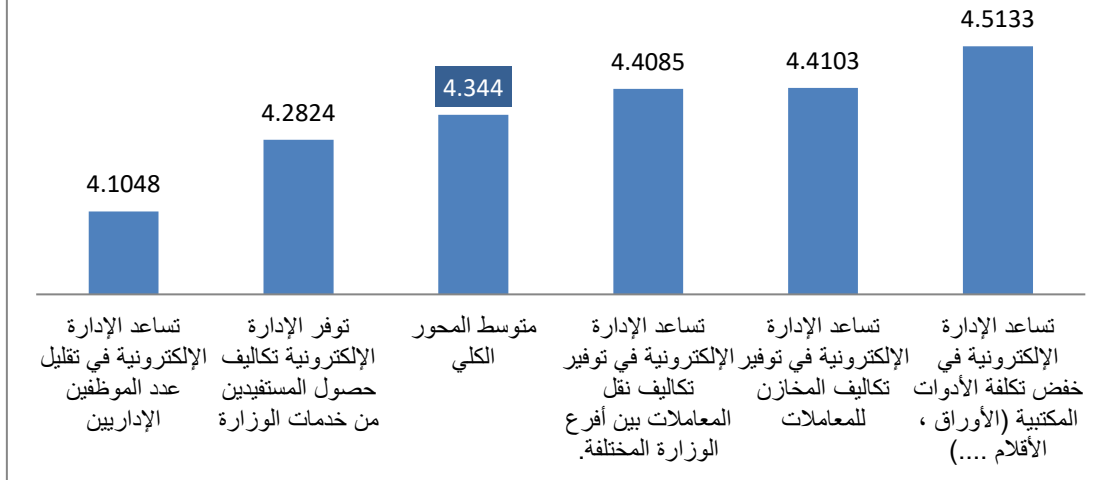
4.3.5 التكلفة :

توضح بيانات الجدول التالي محور التكلفة للإدارة الإلكترونية والذي اشتمل على خمس عبارات لتقييم محور التكلفة من قبل المشاركين في هذه الدراسة، حيث حازت هذه العبارات على متوسط حسابي يتراوح بين 4.5 إلى 4.28. وقد أوضحت البيانات إلى تأييد المستجيبين بدور الإدارة الإلكترونية في خفض كلفة الأدوات المكتبية وذلك لاستبعادها في إتمام المعاملات ورقياً مما يؤدي إلى عدم حاجتها للصرف فيما يتعلق بالأدوات المكتبية، بحيث حازت هذه العبارة على أعلى متوسط حسابي والذي بلغ 4.5.

الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتغير	
0.6784	4.5133	334	195	26	5	3	العدد	تساعد الإدارة الإلكترونية في خفض تكلفة الأدوات المكتبية (الأوراق ، الأقلام) (....)
		59.3%	34.6%	4.6%	0.9%	0.5%	النسبة	
0.89762	4.1048	213	234	86	22	8	العدد	تساعد الإدارة الإلكترونية في تقليل عدد الموظفين الإداريين
		37.8%	41.6%	15.3%	3.9%	1.4%	النسبة	
0.68022	4.4085	278	248	29	5	3	العدد	تساعد الإدارة الإلكترونية في توفير تكاليف نقل المعاملات بين أفرع الوزارة المختلفة.
		49.4%	44.0%	5.2%	0.9%	0.5%	النسبة	
0.64281	4.4103	273	253	33	3	1	العدد	تساعد الإدارة الإلكترونية في توفير تكاليف المخازن للمعاملات
		48.5%	44.9%	5.9%	0.5%	0.2%	النسبة	
0.74521	4.2824	238	263	48	11	3	العدد	توفر الإدارة الإلكترونية تكاليف حصول المستخدمين من خدمات الوزارة
		42.3%	46.7%	8.5%	2.0%	0.5%	النسبة	
0.61082	4.5435	336	201	23	2	1	العدد	متوسط المحور الكلي
		59.7%	35.7%	4.1%	0.4%	0.2%	النسبة	

جدول رقم (4.3.5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور التكلفة

توجهات عينة الدراسة الرئيسية بالنسبة لمحور "التكلفة"



جدول رقم (4.3.5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور التكلفة

كما أدلى المستجيبين بمتوسط حسابي 4.41 والذي يؤيد أن الإدارة الإلكترونية لها الدور في توفير تكاليف المخازن للمعاملات وذلك يعود للطبيعة الإلكترونية في إتمام المعاملات مما يؤدي إلى استخدام هذه المخازن لأغراض أخرى، وأيضاً للإدارة الإلكترونية المساهمة في تقليل عدد الموظفين الإداريين مما ينتج عنه تقليل التكلفة المتعلقة بالأجور والعلاوات وتوفيرها في جوانب أخرى. كما أضاف المستجيبين إلى أن التكلفة المتعلقة بنقل المعاملات بين فروع الوزارة المختلفة قد تم تخفيضها بفضل الإدارة الإلكترونية وقد تم تسجيل متوسط حسابي 4.4. وأضاف النتائج إلى عمل الإدارة الإلكترونية في توفير التكاليف المتعلقة بحصول المستخدمين من خدمات الوزارة بمتوسط حسابي 4.2. لقد حاز محور التكلفة في الإدارة الإلكترونية على متوسط كلي 4.5 والذي يفسر دور الإدارة الإلكترونية في تقليل التكاليف المتعلقة بالأدوات المكتبية والمخازن ونقل المعاملات مما له الدور الكبير في المحافظة على المؤسسة من الأزمات المالية وتوفير المال لأغراض تحسن من الأداء والجودة والوصول بالإدارة الإلكترونية لمستويات أعلى كما حاز هذا المحور على انحراف معياري 0.6.

4.4 اختبار الفرضيات والتوزيع الطبيعي :

في هذا القسم من الرسالة سوف يناقش الباحث فرضية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المحاور الخمسة الرئيسية بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة، حيث يستخدم الباحث اختبارات عندما يكون هذا الاختبار بالنسبة للنوع الاجتماعي، بينما سوف يستخدم اختبار التباين الأحادي عند اختبار هذه الفرضية بالنسبة المؤهل العلمي أو المستوى الوظيفي أو عدد سنوات العمل.

سوف تكون النتائج تمثل القيم الاحتمالية لهذين الاختبارين، فعندما تكون القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الثقة التي تساوي (0.05) فهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية، أما في حالة أن القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى الثقة التي تساوي (0.05) فإن يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

4.4.1 الإدارة الإلكترونية:

في هذا الجزء من الدراسة يجيب الباحث عن فرضية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين

عناصر محور الإدارة الإلكترونية والمتغيرات الديموغرافية: "النوع الاجتماعي والعمر والمؤهل

العلمي والمستوى الوظيفي وعدد سنوات العمل".

في هذا المحور وبشكل عام وبحسب ما تظهره النتائج في الجدول أدناه في الصف الأخير فإن الإدارة الإلكترونية وبشكل عام لديها فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغيرين هما النوع الاجتماعي والمستوى الوظيفي، أما بالنسبة للعمر والمؤهل العلمي وعدد سنوات العمل فلا توجد

فروق ذات دلالة إحصائية حيث القيمة الاحتمالية تساوي (0.114 و 0.915 و 0.605) على

التوالي، وهي قيم أعلى من مستوى الثقة التي تساوي (0.05). كذلك فإن متغير العمر ومتغير

عدد سنوات العمل ليس لديها أي فروق ذات دلالة إحصائية مع العبارات التفصيلية في هذا

المحور .

عدد سنوات العمل	المستوى الوظيفي	المؤهل العلمي	العمر	النوع الاجتماعي	العبارات
0.284	0.000	0.037	0.707	0.000	مستوى معرفتك بالإدارة الإلكترونية
0.304	0.089	0.088	0.089	0.648	التدريب على استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل جيد
0.766	0.447	0.212	0.058	0.609	توفير احتياجات الإدارة الإلكترونية في بيئة العمل
0.413	0.000	0.438	0.208	0.000	تتصف الإدارة الإلكترونية بسرعة الاستجابة للأوامر المطلوبة
0.308	0.227	0.062	0.700	0.191	بعض المعاملات تتم ورقيا لوجود قصور في الإدارة الإلكترونية
0.640	0.039	0.692	0.122	0.002	توفر الشبكة اللازمة لعمل الإدارة الإلكترونية بصورة دائمة
0.687	0.800	0.031	0.421	0.129	توفر الصيانة اللازمة لعمل الإدارة الإلكترونية بصورة دورية
0.605	0.010	0.915	0.114	0.001	الإدارة الإلكترونية

جدول رقم (4.4.1) نتائج اختبارات واختبار التباين الأحادي للعلاقة بين محور الإدارة الإلكترونية والمتغيرات الشخصية

أما في الجانب التفصيلي فإن النوع الاجتماعي والمستوى الوظيفي لديهما فروق ذات دلالة

إحصائية عند ذات الثلاث العبارات وهي "مستوى معرفتك بالإدارة الإلكترونية" و " تتصف الإدارة

الإلكترونية بسرعة الاستجابة للأوامر المطلوبة" و " توفر الشبكة اللازمة لعمل الإدارة الإلكترونية

بصورة دائمة" حيث أن القيمة الاحتمالية لها أقل من مستوى الثقة التي تساوي (0.05). ما

باقي العبارات فليس لديها فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للنوع الاجتماعي.

بالنسبة للمؤهل العلمي فإن هنالك عبارتان فقط لديهما فروق ذات دلالة إحصائية وهما: "مستوى معرفتك بالإدارة الإلكترونية" و "توفر الصيانة اللازمة لعمل الإدارة الإلكترونية بصورة دورية" حيث كانت القيمة الاحتمالية لهما تساوي (0.037 و 0.031) أقل من مستوى الثقة التي تساوي (0.05). أما باقي العبارات فليس لديها فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للمؤهل العلمي.

4.4.2 كفاءة الأداء :

في هذا الجزء من الدراسة يجيب الباحث عن فرضية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين

عناصر محور كفاءة الأداء والمتغيرات الديمغرافية: "النوع الاجتماعي والعمر والمؤهل العلمي

والمستوى الوظيفي وعدد سنوات العمل".

في محور كفاءة الأداء وبشكل عام وبحسب ما تظهره النتائج في الجدول أدناه في الصف الأخير فإن كفاءة الأداء وبشكل عام لديها فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لثلاث متغيرات وهي: النوع الاجتماعي و المؤهل العلمي والمستوى الوظيفي حيث أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000 و 0.034 و 0.001) -على التوالي- أقل من مستوى الثقة التي تساوي (0.05)، أما بالنسبة للعمر وعدد سنوات العمل فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حيث القيمة الاحتمالية تساوي (0.675 و 0.205) وهي قيم أعلى من مستوى الثقة التي تساوي (0.05). كذلك فإن متغير العمر ومتغير عدد سنوات العمل ليس لديها أي فروق ذات دلالة إحصائية مع العبارات التفصيلية في هذا المحور .

العبارات	النوع الاجتماعي	العمر	المؤهل العلمي	المستوى الوظيفي	عدد سنوات العمل
تساهم الإدارة الإلكترونية في تحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي للموظفين	0.001	0.654	0.322	0.013	0.226
تساهم الإدارة الإلكترونية في عملية تقييم أداء الموظفين	0.000	0.906	0.001	0.000	0.282
تساهم الإدارة الإلكترونية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات	0.000	0.864	0.004	0.012	0.404
تساهم الإدارة الإلكترونية في تحديد أعمال الأقسام	0.000	0.141	0.085	0.008	0.722
كفاءة الأداء	0.000	0.675	0.034	0.001	0.205

جدول رقم (4.4.2) نتائج اختبارات واختبار التباين الأحادي للعلاقة بين اسئلة محور "كفاءة الأداء" والمتغيرات الشخصية

أما العبارات الخمس في هذا المحور فإن لديها علاقة ذات دلالة إحصائية بالنسبة للنوع الاجتماعي والمستوى الوظيفي حيث أن جميع القيم الاحتمالية أقل من مستوى الثقة التي تساوي (0.05) ولكن بالنسبة للمؤهل العلمي هنالك عبارتان ليس لهما فروق ذات دلالة إحصائية وهما: " تساهم الإدارة الإلكترونية في تحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي للموظفين" و " تساهم الإدارة الإلكترونية في تحديد أعمال الأقسام" حيث أن قيمهما الاحتمالية تساوي (0.322 و 0.085) وهما قيمتان أعلى من مستوى الثقة التي تساوي (0.05) أما بقية العبارات الثلاث فإنها تمتلك فروق ذات دلالة إحصائية.

4.4.3 جودة الأداء:

في هذا الجزء من الدراسة يجيب الباحث عن فرضية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين

عناصر محور جودة الأداء والمتغيرات الديمغرافية: "النوع الاجتماعي والعمر والمؤهل العلمي

والمستوى الوظيفي وعدد سنوات العمل".

محور جودة الأداء الذي يتكون من ثمان عبارات تفصيلية وعند أخذ المتوسط وبشكل عام وبحسب ما تظهره النتائج في الجدول أدناه في الصف الأخير فإن جودة الأداء وبشكل عام لديها فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لثلاث متغيرات وهي: النوع الاجتماعي و المؤهل العلمي والمستوى الوظيفي حيث أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000 و 0.000 و 0.000) -على التوالي- أقل من مستوى الثقة التي تساوي (0.05)، أما بالنسبة للعمر وعدد سنوات العمل فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حيث القيمة الاحتمالية تساوي (0.149 و 0.448) وهي قيم أعلى من مستوى الثقة التي تساوي (0.05). كذلك فإن متغير العمر ومتغير عدد سنوات العمل ليس لديها أي فروق ذات دلالة إحصائية مع العبارات التفصيلية في هذا المحور .

عدد سنوات العمل	المستوى الوظيفي	المؤهل العلمي	العمر	النوع الاجتماعي	العبارات
0.935	0.005	0.000	0.056	0.000	تساهم الإدارة الإلكترونية في سهولة الرجوع للمعلومات والبيانات
0.240	0.010	0.038	0.22	0.000	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الخدمات اللازمة للموظفين
0.129	0.002	0.002	0.221	0.000	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق الشفافية وإتاحة المعلومات
0.365	0.000	0.028	0.659	0.000	تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تقليل الأخطاء أثناء إنجاز المعاملات
0.414	0.010	0.000	0.621	0.000	تساهم الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية
0.410	0.001	0.000	0.266	0.000	تسعى الإدارة الإلكترونية إلى الحد من المعاملات المفقودة
0.513	0.011	0.000	0.492	0.000	تساهم الإدارة الإلكترونية في سهولة تخزين المعاملات
0.332	0.007	0.009	0.681	0.000	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة مستوى رضا المستفيدين من خدمات الوزارة
0.448	0.000	0.000	0.149	0.000	جودة الأداء

جدول رقم (4.4.3) نتائج اختبارات واختبار التباين الأحادي للعلاقة بين أسئلة محور "جودة الأداء" والمتغيرات الشخصية

أما عند تحليل العبارات التفصيلية الثمانية نجد أنها تمتلك جميعها فروق ذات دلالة إحصائية في ثلاثة متغيرات ديمغرافية وهي: النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي.

4.4.4 سرعة الإنجاز:

في هذا الجزء من الدراسة يجيب الباحث عن فرضية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين

عناصر محور سرعة الانجاز والمتغيرات الديمغرافية: "النوع الاجتماعي والعمر والمؤهل العلمي

والمستوى الوظيفي وعدد سنوات العمل".

في محور سرعة الإنجاز بشكل عام وبحسب ما تظهره النتائج في الجدول أدناه في الصف الأخير فإن سرعة الإنجاز وبشكل عام لديها فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لثلاث متغيرات وهي: النوع الاجتماعي و العمر والمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي حيث أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000 و 0.014 و 0.000 و 0.003) -على التوالي- أقل من مستوى الثقة التي تساوي (0.05)، أما بالنسبة لعدد سنوات العمل فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حيث القيمة الاحتمالية تساوي (0.695) وهي قيمة أعلى من مستوى الثقة التي تساوي (0.05). كذلك فإن متغير عدد سنوات العمل ليس لديه أي فروق ذات دلالة إحصائية مع العبارات التفصيلية في هذا المحور.

عدد سنوات العمل	المستوى الوظيفي	المؤهل العلمي	العمر	النوع الاجتماعي	العبارات
0.391	0.004	0.000	0.088	0.000	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة إنجاز المعاملات
0.454	0.001	0.003	0.216	0.000	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة اتخاذ القرار
0.493	0.037	0.033	0.059	0.001	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليص الفجوة بين الأقسام
0.978	0.064	0.001	0.216	0.005	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة وصول المعلومة المطلوبة
0.968	0.002	0.000	0.272	0.000	تساهم الإدارة الإلكترونية في الاستفادة من الوقت المهدور في إنجاز المعاملات ورقيا
0.584	0.000	0.000	0.195	0.000	تساهم الإدارة الإلكترونية في سهولة الرجوع للمعاملات المخزنة
0.896	0.007	0.000	0.036	0.000	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة انتقال المخاطبات بين أفرع فروع الوزارة المختلفة
0.841	0.020	0.002	0.101	0.000	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة تخلص معاملات المستفيدين
0.695	0.003	0.000	0.014	0.000	سرعة الإنجاز

جدول رقم (4.4.4) نتائج اختبارات واختبار التباين الأحادي للعلاقة بين اسئلة محور " سرعة الإنجاز " والمتغيرات الشخصية

أما العبارات الثمان في هذا المحور فإن لديها علاقة ذات دلالة إحصائية بالنسبة للنوع الاجتماعي و المؤهل العلمي والمستوى الوظيفي حيث أن جميع القيم الاحتمالية أقل من مستوى الثقة التي تساوي (0.05)، بالمقابل هنالك عبارة واحدة ذات دلالة إحصائية بالنسبة للعمر في هذا المحور، حيث أن عبارة "تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة انتقال المخاطبات بين أفرع فروع الوزارة المختلفة" لديها قيمة احتمالية تساوي (0.036) في اختبار التباين الأحادي وهي قيمة أقل من مستوى الثقة التي تساوي (0.05).

أما متغير المؤهل العلمي فجميع العبارات لديها فروق ذات دلالة إحصائية باستثناء عبارة واحدة لا تمتلك فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للمؤهل العلمي وهي "تساهم الإدارة الإلكترونية في

سرعة وصول المعلومة المطلوبة" حيث أن القيمة الاحتمالية لها تساوي (0.064) وهي أعلى من مستوى الثقة التي تساوي (0.05).

4.4.5 التكلفة:

في هذا الجزء من الدراسة يجيب الباحث عن فرضية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين

عناصر محور التكلفة والمتغيرات الديمغرافية: "النوع الاجتماعي والعمر والمؤهل العلمي

والمستوى الوظيفي وعدد سنوات العمل".

محور التكلفة بشكل عام وبحسب ما تظهره النتائج في الجدول أدناه في الصف الأخير فإن جودة الأداء وبشكل عام لديها فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لثلاث متغيرات وهي: النوع الاجتماعي و المؤهل العلمي والمستوى الوظيفي حيث أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000 و 0.002 و 0.019) -على التوالي- أقل من مستوى الثقة التي تساوي (0.05)، أما بالنسبة للعمر وعدد سنوات العمل فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حيث القيمة الاحتمالية تساوي (0.181 و 0.769) وهي قيم أعلى من مستوى الثقة التي تساوي (0.05). كذلك فإن متغير العمر ومتغير عدد سنوات العمل ليس لديها أي فروق ذات دلالة إحصائية مع العبارات التفصيلية في هذا المحور.

عدد سنوات العمل	المستوى الوظيفي	المؤهل العلمي	العمر	النوع الاجتماعي	العبارات
0.741	0.054	0.009	0.181	0.000	تساعد الإدارة الإلكترونية في خفض تكلفة الأدوات المكتبية (الأوراق ، الأقلام)
0.136	0.249	0.078	0.297	0.024	تساعد الإدارة الإلكترونية في تقليل عدد الموظفين الإداريين
0.902	0.098	0.038	0.808	0.007	تساعد الإدارة الإلكترونية في توفير تكاليف نقل المعاملات بين أفرع الوزارة المختلفة.
0.992	0.108	0.003	0.427	0.005	تساعد الإدارة الإلكترونية في توفير تكاليف المخازن للمعاملات
0.934	0.023	0.045	0.572	0.000	توفر الإدارة الإلكترونية تكاليف حصول المستفيدين من خدمات الوزارة
0.769	0.019	0.002	0.181	0.000	التكلفة

جدول (4.4.5) جدول نتائج اختبار ت واختبار التباين الأحادي للعلاقة بين اسئلة محور "التكلفة" والمتغيرات الشخصية

أما العبارات الخمس في هذا المحور فإن لديها علاقة ذات دلالة إحصائية بالنسبة للنوع الاجتماعي حيث أن جميع القيم الاحتمالية أقل من مستوى الثقة التي تساوي (0.05)، أما بالنسبة للمؤهل العلمي فجميع العبارات لديها فروق ذات دلالة إحصائية باستثناء عبارة واحدة لا تمتلك فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للمؤهل العلمي وهي " تساعد الإدارة الإلكترونية في تقليل عدد الموظفين الإداريين" حيث أن القيمة الاحتمالية لها تساوي (0.078) وهي أعلى من مستوى الثقة التي تساوي (0.05).

فقط هنالك عبارة واحدة ذات دلالة إحصائية بالنسبة للمستوى الوظيفي في هذا المحور، حيث أن عبارة " توفر الإدارة الإلكترونية تكاليف حصول المستفيدين من خدمات الوزارة" لديها قيمة احتمالية تساوي (0.023) في اختبار التباين الأحادي وهي قيمة أقل من مستوى الثقة التي تساوي (0.05).

4.4.6 الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية:

في هذا الجزء من الدراسة يجيب الباحث عن فرضية وجود علاقة بين الإدارة الإلكترونية

والمحاور الأخرى من خلال اختبار بيرسون.

يظهر الجدول التالي اختبار العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ومحاور الدراسة الأخرى، حيث وأنه

وبحسب القيمة الاحتمالية فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند درجة الثقة 0.01، حيث أن

القيمة الاحتمالية جميعها أقل من 0.01.

المتغير	الإدارة الإلكترونية	
كفاءة الأداء	قيمة معامل بيرسون	.497**
	القيمة الاحتمالية	0.000
جودة الأداء	قيمة معامل بيرسون	.480**
	القيمة الاحتمالية	0.000
سرعة الإنجاز	قيمة معامل بيرسون	.472**
	القيمة الاحتمالية	0.000
التكلفة	قيمة معامل بيرسون	.392**
	القيمة الاحتمالية	0.000
**العلاقة عند درجة الثقة تساوي 0.01.		

جدول (4.4.6) نتائج اختبار بيرسون للعلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية ومحاور الدراسة الأخرى

أما عن قوة تلك العلاقة فهي بحسب التالي:

• فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية طردية بين الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء بقيمة

معامل بيرسون تساوي (0.497).

- فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية طردية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الأداء بقيمة معامل بيرسون تساوي (0.480).
- فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية طردية بين الإدارة الإلكترونية سرعة الإنجاز بقيمة معامل بيرسون تساوي (0.472).
- فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية طردية بين الإدارة الإلكترونية والتكلفة بقيمة معامل بيرسون تساوي (0.392).

4.4.7 نتائج الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية .

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية تعزى لمتغير الكفاءة: **علاقة طردية ذات دلالة إحصائية .**
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية تعزى لمتغير الجودة: **علاقة طردية ذات دلالة إحصائية .**
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية تعزى لمتغير سرعة الإنجاز: **علاقة طردية ذات دلالة إحصائية.**
- توجد فرضية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير المؤسسة الإدارية تعزى لمتغير التكلفة: **علاقة طردية ذات دلالة إحصائية.**

الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير

المؤسسة الإدارية تعزى لمتغير (الجنس، العمر، المؤهل، الخبرة ، المستوى الوظيفي).

العبارات	النوع الاجتماعي	العمر	المؤهل العلمي	المستوى الوظيفي	عدد سنوات العمل
الإدارة الإلكترونية	توجد علاقة	لا توجد علاقة	لا توجد علاقة	توجد علاقة	لا توجد علاقة
كفاءة الأداء	توجد علاقة	لا توجد علاقة	توجد علاقة	توجد علاقة	لا توجد علاقة
جودة الأداء	توجد علاقة	لا توجد علاقة	توجد علاقة	توجد علاقة	لا توجد علاقة
سرعة الإنجاز	توجد علاقة	توجد علاقة	توجد علاقة	توجد علاقة	لا توجد علاقة
التكلفة	توجد علاقة	لا توجد علاقة	توجد علاقة	توجد علاقة	لا توجد علاقة
المتوسط العام	توجد علاقة	لا توجد علاقة	توجد علاقة	توجد علاقة	لا توجد علاقة

جدول (4.4.7) العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والمتغيرات الديموغرافية

4.4.8 ملخص الفصل الرابع نتائج الدراسة :

- 1- تميزت الإدارة الإلكترونية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية ، بتقليل الكلفة المالية والسرعة في الاستجابة للأوامر وإنجازها في الوقت المناسب . وذلك يؤكد بوجود جدوى اقتصادية من تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وهذا مرتبط بالهدف الأول والثاني من أهداف الدراسة .
- 2- يتفق الموظفون على أهمية التدريب الجيد لكيفية استخدام الإدارة الإلكترونية وذلك لتقليل الأخطاء وإتمام المهام بصورة صحيحة وناجحة ، وهذا مرتبط بالهدف الرابع من أهداف الدراسة .
- 3- توفر الإدارة الإلكترونية بيئة عمل مناسبة للموظفين ، مما ينعكس عليهم بصورة إيجابية وتحسين الجانب النفسي للموظفين ، وهذا يرتبط مع الهدف الثالث من أهداف الدراسة.
- 4- توفر شبكة الانترنت بشكل دائم ، يعزز الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح .
- 5- يتفق الموظفون بأن الإدارة الإلكترونية تعمل على تحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي لهم ، كذلك هذه النتيجة مرتبطة بالهدف الخامس من أهداف الدراسة .
- 6- يتفق أغلب الموظفين بأن الإدارة الإلكترونية تساهم في مشاركة العاملين في اتخاذ القرار وتقديم الأفكار المناسبة للعمل .
- 7- تساعد الإدارة الإلكترونية على تقليل الجهد والوقت ، وتحسين عملية الحفظ للمعاملات.
- 8- كذلك تساهم الإدارة الإلكترونية على خفض كلفة الأدوات المكتبية .

الفصل الخامس توصيات الدراسة :

5.1 توصيات الدراسة :

- 1- زيادة الوعي لدى العاملين في القطاع الحكومي والخاص حول أهمية الدراسات حول المؤسسات بشتى أنواعها، وتعبئة الاستبانة بشكل صحيح للحصول على نتائج صحيحة وصادقة .
- 2- العمل على تحسين بيئة شبكة الانترنت لتجنب الانقطاعات كونها تكون السبب الأول في توقف الإدارة الإلكتروني .
- 3- العمل على تطوير الإدارة الإلكترونية وتعميمها على جميع أقسام الوزارة .
- 4- إنشاء فريق خاص لمتابعة سير عمل الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح .
- 5- زيادة الاهتمام بالكفاءات البشرية، وفتح باب التواصل وتقديم الأفكار والمقترحات بشكل أوسع .
- 6- إنشاء فريق خاص لصيانة الأنظمة والتطبيقات التي تعمل عليها الإدارة الإلكترونية لمنع توقف سير العمل .
- 7- رصد موازنات مالية خاصة لضمان سير عمل البرامج والأنظمة الإلكترونية التي تعمل عيها الإدارة الإلكترونية .

المصادر والمراجع :

1. أبو عله ، عبده بن محمد يحيى (2020)، واقع التطوير التنظيمي بالمدارس الثانوية بمنطقة جازان، رسالة ماجستير، جامعة جازان ، السعودية .
2. إدريس ، ثابت عبدالرحمن (2003) المدخل الحديث في الإدارة العامة ، الدار الجامعية ، عمان ، الأردن .
3. الأرياني ، أروى يحيى (2016) الأعمال الإلكترونية وتطبيقاتها ، دار الوراق ، عمان .
4. الأعرجي ، عاصم وآخرون (1982)، نظريات التطوير الإداري ، ط1 ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، العراق .
5. آل دحوان، عبدالله بن سعيد(2008) دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية .
6. آل زمانان ، غشماء مهدي (2019) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في منطقة نجران من وجهة نظر العاملين فيها ، نجران ، السعودية ، دراسة علمية منشورة في المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات .
7. بني حمدان، خالد، والزيون، عطالله علي (2015) إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار اليازوري العلمية، عمان ، الأردن .
8. التكريتي ، سعد غالب وبشير عباس (2002) الأعمال الإلكترونية ، عمان ، الأردن ، دار المناهج .
9. الجريدة الرسمية العمانية ، عدد 864 .

10. الحجازي، عبدالفتاح بيومي (2008) الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، ط1

، الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي .

11. حمود، خضير كاظم (2005)، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة ، ط 2، عمان،

الأردن.

12. الراشدي، عبدالله بن صالح (2018) نظام مكتبي لإدارة الوثائق الإلكترونية بوزارة

الأوقاف والشؤون الدينية بسلطنة عمان ، كلية الشرق الأوسط ، مسقط ، رسالة

بكالوريوس .

13. السالمي ، علاء عبدالرزاق (2003) نظم إدارة المعلومات ، دار المنظمة العربية ،

القاهرة

14. السبيعي ، مناحي عبدالله (2005) إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة

العامة للمرور من وجهة نظر فيه ، جامعة الملك نايف ، الرياض ، رسالة

ماجستير .

15. الشاعر، عبدالله مشرف (2010) فاعلية استخدام التقنية الرقمية في تحقيق القيم

الفنية ، جامعة أم القرى ، السعودية ، رسالة دكتوراه .

16. شلبي ، جمانة عبدالوهاب (2011) واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية

وأثرها على التطوير التنظيمي، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين ، رسالة

ماجستير .

17. الشيخ، روان منير، وخضير كاظم حمود (2010) إدارة الجودة في المنظمات

المتميزة، دار صفاء ، ط 1، عمان ، الأردن .

18. الطائش ، منير عبدالله (2016) علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء

الوظيفي ، رسالة ماجستير ، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية ، مالانج .

19. العاجز ، إيهاب فاروق (2011) دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة

الإلكترونية ، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظة غزة ،

الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين .

20. عامر ، طارق (2007) الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة ، ط1 ، دار السحاب ،

مصر ، القاهرة .

21. عباس شريف عبدالرحمن (2018) إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على

الأداء المؤسسي . www.e3arabi.com .

22. عبدالعاطي ، محمد الباتع (2015) تكنولوجيا التعليم والمعلومات ، دار الجامعة

الجديدة ، الإسكندرية ، مصر .

23. العتوم ، هدى (1994)، دور القيادات الإدارية في التطوير الإداري ، رسالة

ماجستير ، الجامعة الأردنية، عمّان ، الأردن .

24. العساف ، أحمد هاشم (2008) معوقات التطوير الإداري في الوزارات الأردنية،

رسالة دكتوراه ، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن .

25. عطية ، حامد سوادي (1408هـ) العملية الإدارية : معارف نظرية ومهارات

تطبيقية، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، السعودية .

26. العلي ، عبد الستار (2008) تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة ، ط1،

عمّان ، الأردن.

- 27.عمار ، محمد جمال (2009) مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة ، ودورها في تحسين أداء العالمين .
- 28.العمرى، هاني عبدالرحمن (2013) معوقات تطبيق برامج الجودة والتطوير المؤسسي، دراسة ميدانية ، جامعة الملك عبدالعزيز، السعودية .
- 29.العنزي ، ابتسام فرحان علي (2019) دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت ، جامعة آل بيت ، الكويت .
- 30.العنزي ، رحاب عبدالكريم (2013) واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في دولة الكويت وسبل تفعيلها ، جامعة عمان العربية ، الكويت .
- 31.الغامدي، تركي بن صالح (2011) فاعلية استخدام التطبيقات الإلكترونية في الإشراف التربوي، جامعة أم درمان الإسلامية ، مكة المكرمة ، رسالة ماجستير .
- 32.القيوتي محمد (2001) اتجاهات شاغلي الوظائف القيادية في الوزارات والإدارات الحكومية في دولة الكويت ، مجلة الإدارة العامة ، مجلد 43، الرياض ، السعودية .
- 33.القيسي، علي محمد حاوي(1420هـ) التطوير الإداري في وزارة العدل، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية .
- 34.كافي، مصطفى يوسف (2009) ، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة ، دمشق ، سوريا ، دار ومؤسسة رسلان .
- 35.الكبيسي ، كلثم (2008) تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات ، قطر .

36. محمد علي نسيم (2016) التوأمان الكفاءة والفاعلية ، القاهرة ، مصر ، دار جوانا

37. المغربي عبد الحميد عبد الفتاح (2006) الإدارة الأصول العلمية والتوجيهات

المستقبلية ، المكتبة العصرية ، المنصورة ، مصر .

38. المليجي، رضا إبراهيم (2011) جودة واعتماد المؤسسات التعليمية ، مؤسسة

طيبة، ط1 ، القاهرة، مصر .

39. موقع وزارة الأوقاف والشؤون الدينية ، (mara.gov.om) .

40. نجم، عبود (2004) الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية ، الوظائف ، المجالات)

عمّان ، دار اليازوري .

41. النفيعي، فيصل عبدالله (2020) الحكومة الالكترونية ودورها في حل المشكلات

الإدارية بالتطبيق على الدوائر الحكومية بمحافظة الرياض، الطائف، السعودية ،

دراسة علمية منشورة في المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات .

42. ياسين ، سعد غالب (2005) الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية ، دار

الإدارة العامة ، الرياض .

المراجع الأجنبية :

1. Abdul karim, Muhammad (2003) Technology and improve service : learning point from the Malaysian experience, International review of administrative sciences, vol 69, number 191, sage publishing .
2. Van Horn, stacy M., Myrick , Robert D. computer technology and the 21st century school counselor professional school counseling, V5 N2 P 124 – 30 Dec 2001 >
3. Moloji, Julie and Mutula, Stephen (2007) e-records management in an e- government setting in botswana, information development, Vol. 23, no. 290, sage publishing.

ملحق (3)

الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي العزيز / أختي العزيزة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإعداد بحث بعنوان " أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة الإدارية "، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة الشرقية، بسلطنة عمان.

لذا أضع بين أيديكم هذه الاستبانة، نأمل منكم التكرم بتعبئة كافة محاورها، وذلك بوضع علامة (صح) أمام كل عبارة في الحقل الذي تراه مناسباً، علماً بأن مساهمتك في تعبئتها بدقة وموضوعية سيكون لها أثر كبير في الحصول على نتائج إيجابية.

كما نعلمكم بأن الإجابات التي ستدلون بها سنتعامل معها بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط. شاكرًا لكم حسن تعاونكم معنا لإنجاز متطلبات البحث العلمي.

إعداد:

الباحث إبراهيم بن مبارك بن فاضل الحراصي

أولاً: البيانات الشخصية

البيان

الجنس	ذكر	أنثى			
العمر	أقل من 30 سنة	من 31 إلى 40 سنة	أكثر من 41 سنة		
المؤهل العلمي	دبلوم التعليم العام	الدبلوم العالي	البكالوريوس	الدراسات العليا	
المستوى الوظيفي	موظف ميداني	موظف إداري	رئيس قسم	مساعد مدير / مدير	مساعد مدير عام / مدير عام
عدد سنوات العمل	أقل من 5 سنوات	من 6 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة

ثانياً: الإدارة الإلكترونية

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	مستوى معرفتك بالإدارة الإلكترونية					
2	التدريب على استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل جيد					
3	توفير احتياجات الإدارة الإلكترونية في بيئة العمل					
4	تنصف الإدارة الإلكترونية بسرعة الاستجابة للأوامر المطلوبة					
5	بعض المعاملات تتم ورقياً لوجود قصور في الإدارة الإلكترونية					
6	توفر الشبكة اللازمة لعمل الإدارة الإلكترونية بصورة دائمة					
7	توفر الصيانة اللازمة لعمل الإدارة الإلكترونية بصورة دورية					

ثالثاً: كفاءة الأداء

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي للموظفين					
2	تساهم الإدارة الإلكترونية في عملية تقييم أداء الموظفين					
3	تساهم الإدارة الإلكترونية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات					
4	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحديد أعمال الأقسام					

رابعاً: جودة الأداء:

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تساهم الإدارة الإلكترونية في سهولة الرجوع للمعلومات والبيانات					
2	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الخدمات اللازمة للموظفين					
3	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق الشفافية وإتاحة المعلومات					
4	تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تقليل الأخطاء أثناء إنجاز المعاملات					
5	تساهم الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية					
6	تسعى الإدارة الإلكترونية إلى الحد من المعاملات المفقودة					
7	تساهم الإدارة الإلكترونية في سهولة تخزين المعاملات					
8	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة مستوى رضا المستفيدين من خدمات الوزارة					

خامساً: سرعة الإنجاز

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة إنجاز المعاملات					
2	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة اتخاذ القرار					
3	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليص الفجوة بين الأقسام					
4	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة وصول المعلومة المطلوبة					
5	تساهم الإدارة الإلكترونية في الاستفادة من الوقت المهدور في إنجاز المعاملات ورقياً					
6	تساهم الإدارة الإلكترونية في سهولة الرجوع للمعاملات المخزنة					

					7	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة انتقال المخاطبات بين أفرع فروع الوزارة المختلفة
					8	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة تخليص معاملات المستفيدين
سادسا : التكلفة						
						م
						البيان
						1
						تساعد الإدارة الإلكترونية في خفض تكلفة الأدوات المكتبية (الأوراق ، الأقلام)
						2
						تساعد الإدارة الإلكترونية في تقليل عدد الموظفين الإداريين
						3
						تساعد الإدارة الإلكترونية في توفير تكاليف نقل المعاملات بين أفرع الوزارة المختلفة.
						4
						تساعد الإدارة الإلكترونية في توفير تكاليف المخازن للمعاملات
						5
						توفر الإدارة الإلكترونية تكاليف حصول المستفيدين من خدمات الوزارة