

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

د. باسم غدير غدير* د. فاطر سليطين** علي طلال إسماعيل***

(الإيداع: 19 آيار 2025، القبول: 23 حزيران 2025)

المُلخَص

هدف البحث إلى تقويم واقع مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات، من خلال تحديد مستوى توافر المتطلبات الآتية: الإدارية، والبشرية، والتقنية، والمالية، والأمنية في الشركة المدروسة، واعتمدَ البحث على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج عام للبحث، حيث تمّ تصميم استبانة وتوزيعها على عينة ميسرة من العاملين في الشركة المدروسة، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي 215 استبانة. وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات، كان من أبرزها: تتوافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى مرتفع، حيث تتوافر المتطلبات الإدارية، والتقنية، والأمنية بمستويات مرتفعة، في حين تتوافر المتطلبات المالية بمستوى متوسط، والمتطلبات البشرية بمستوى مرتفع جداً. وبالرغم من توافر هذه المتطلبات بمستويات مرتفعة، إلا أنّ الشركة المدروسة تعاني من انخفاض في قيمة الميزانية المخصصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وخاصةً من ناحية تطوير البنية التحتية، والصيانة الطارئة والدورية للعناصر التقنية، فضلاً عن انخفاض الميزانية المخصصة لتدريب الكوادر البشرية على أحدث الاتجاهات في مجال العمل الإلكتروني.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، ومتطلبات الإدارة الإلكترونية، والتحول الرقمي، وقطاع الاتصالات.

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

**أستاذ، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة اللاذقية.

***طالب دكتوراه- قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة اللاذقية.

Evaluating the Reality of the Availability of E-Management Application Requirements in the Telecommunications Sector A Field Study at the Syrian Telecommunications Company

Dr. Bassem G Ghadeer* Dr. Fatter Sleiteen** Ali T Ismail***

(Received: 19 May 2025, Accepted: 23 June 2025)

Abstract:

The research aimed to evaluate the current status of the availability of the requirements for implementing e-management at the Syrian Telecommunications Company, by identifying the level of availability of the following requirements: administrative, human, technical, financial, and security within the studied company. The research relied on the descriptive-analytical approach as the general methodology. A questionnaire was designed and distributed to a convenient sample of employees at the studied company, with 215 questionnaires deemed valid for statistical analysis. The research reached a number of conclusions, the most prominent of which were: the requirements for implementing e-management are available at the Syrian Telecommunications Company at a high level, with administrative, technical, and security requirements present at high levels, while financial requirements are available at a moderate level, and human requirements at a very high level. Despite the high levels of availability of these requirements, the studied company suffers from a low budget allocation for implementing e-management, particularly concerning the development of infrastructure, as well as emergency and routine maintenance of technical components, in addition to the low budget allocated for training human resources on the latest trends in the electronic work field.

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

*Associate Professor, Department of Business Administration, Lattakia University.

**Associate Professor, Department of Business Administration, Lattakia University.

***PhD Student, Department Of Business Administration, Faculty Of Economic, Lattakia University.

المُقَدِّمة:

يستند العمل الإداري في الوقت الزّاهن إلى المعرفة المتقدّمة والمتطوّرة بأداء المنظمات والأفراد على حدٍ سواء؛ الأمر الذي يتطلّب إدارة من نوعٍ خاص تتمثّل في الإدارة الإلكترونية، والتي أصبحت ضرورة ملحة في هذا الوقت في جميع المنظمات على اختلاف أدوارها ومهامّها ومسؤوليّاتها، حيث ازداد مؤخراً اهتمام المنظمات بشكلٍ عام بالإدارة الإلكترونية كأحد المداخل الفكرية المعاصرة؛ وذلك من خلال النّظر إليها على أنّها تعدُّ أساساً فاعلاً لتنمية المورد البشري، وعمليات الإبداع والابتكار، وأساساً للرّشد الإداري السليم؛ وذلك باستخدام الأدوات والأساليب والطّرق الفاعلة.

وانطلاقاً من اهتمام الحكومة السورية حالياً في قطاع الاتصالات؛ نظراً لأهميّته في رسم المسارات المستقبلية للدولة السورية الحديثة، في ظل ما طرحه العولمة من مفاهيم وتطبيقات، تعززها التطوّرات المتسارعة لأنظمة الاتصال والمعلومات، والتي نجم عنها تحوُّلات محوريّة باتجاه تبني مداخل، ومفاهيم إدارية تسهم في تطوير، وتحسين أداء هذا القطاع، والتي كان من أبرزها مفهوم الإدارة الإلكترونية.

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

مشكلة البحث:

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

- 1) هل هناك بنية تحتية للاتصالات تستوعب ضغوط العمل في الشركة؟
 - 2) هل هناك كوادر متخصصة بآليات عمل الإدارة الإلكترونية في الشركة؟
 - 3) هل هناك اهتمام بالتدريب في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة؟
 - 4) هل هناك قاعدة معلومات فعّالة في الشركة؟
 - 5) هل هناك موازنة خاصة لتشغيل البنية التحتية الإلكترونية في الشركة؟
- ومن خلال إجابات أفراد العينة الاستطلاعية، لاحظ الباحث وجود ظاهرة بحثية تمثلت في وجود تباين بين إجابات أفراد العينة الاستطلاعية حول مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة.
- وبناءً على ما سبق وعلى الدراسات السابقة، وانطلاقاً من أهمية قطاع الاتصالات في قيادة استراتيجية التحول الرقمي في سورية، يمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الآتي:

❖ ما مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات؟

ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مستوى توافر المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات ؟
2. ما مستوى توافر المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات ؟
3. ما مستوى توافر المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات ؟
4. ما مستوى توافر المتطلبات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات ؟
5. ما مستوى توافر المتطلبات الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات ؟

أهمية البحث:

- **الأهمية النظرية:** وتتمثل في تقديم إطار نظري لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها، حيث تعدّ من المفاهيم الحديثة نسبياً في العلوم الإدارية، فضلاً عن توثيق واقع مستوى توافر متطلبات تطبيق الشركة السورية للاتصالات لهذا المفهوم الإداري الحديث.
 - **الأهمية العملية:** تتبع الأهمية العملية للبحث انطلاقاً من أهمية قطاع الاتصالات في سورية، ودوره الهام والحيوي على المستويين الاقتصادي والاجتماعي، حيث من الممكن أن تسهم النتائج التي تمّ التوصل إليها، والتوصيات التي تمّ اقتراحها في حال الأخذ بها من قبل أصحاب القرار في تحسين مستوى تطبيق شركات قطاع الاتصالات لهذا المفهوم الإداري الحديث، وبالتالي تهيئة البنية الرئيسة لمشروع التحول الرقمي في سورية، كون تطبيق الإدارة الإلكترونية تعدّ من أهم ركائز تبنى استراتيجية التحول الرقمي.
- وعلى وجه العموم، تتجلى أهمية هذا البحث في ما قد يسهم به من تقديم إضافة للنظرية العلمية، والمكتبية، والباحثين، والشركة المدروسة على حدٍ سواء، في حال تمّ الأخذ به.

أهداف البحث:

تمثّلت أهداف البحث بالآتي:

1. تحديد مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات، من خلال:
 - ✓ تحديد مستوى توافر المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.
 - ✓ تحديد مستوى توافر المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.
 - ✓ تحديد مستوى توافر المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.
 - ✓ تحديد توافر المتطلبات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.
 - ✓ تحديد مستوى توافر المتطلبات الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.

فرضيات البحث:

- ❖ **الفرضية الرئيسة للبحث:** توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات. وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:
 - **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى توافر المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.
 - **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى توافر المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.
 - **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى توافر المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.
 - **الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور المتطلبات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى توافر المتطلبات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.

- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور المتطلبات الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى توافر المتطلبات الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.

منهجية البحث:

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

وقد اعتمدَ الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، حيثُ تمّ توجيه استبانة إلى مجتمع البحث مبنية وفق مقياس ليكرت الخماسي، وتمّ اتباع الخطوات الآتية في الجانب العملي للبحث:

1. إجراء اختبارات الصدق والثبات على الاستبانة المستخدمة (معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المقياس، ومصفوفة الاتساق الداخلي لاختبار صدق المقياس).

2. توصيف إحصائي للبيانات؛ باستخدام مقاييس النزعة المركزية (المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري).

3. تقويم واقع مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة؛ متضمناً قياس وتقييم مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة بالترتيب، وعلى الشكل الآتي:

أ- قياس مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة: حيثُ تمّ استخدام مقياس ليكرت الخماسي؛ لقياس مدلول العبارات المستخدمة في الاستبانة، كالآتي: غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق بشدة (5).

ب- تقييم مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة: باختبار الفرضية الرئيسية الأولى؛ استناداً إلى مقارنة المتوسط الحسابي لكل محور من المحاور محل التقييم، بمتوسط المقياس الحيادي (3) على المقياس المستخدم (اختبار ستودينت).

ت- تقويم مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة: وذلك بغية رفع مستوى توافرها، وتشمل إضافة لما تمّ ذكره في (أ)، و(ت)، و(ث)، اتخاذ إجراءات تصحيحية؛ من خلال توصيات تمّ وضعها استناداً إلى النتائج التي تمّ الوصول إليها.

حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: من 2024/12/16 ولغاية 2025/5/16.
 - الحدود المكانية: الشركة السورية للاتصالات (الإدارة المركزية وفروعها في المحافظات السورية).
 - الحدود الموضوعية: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (الإدارية، والبشرية، والتقنية، والمالية، والأمنية)، وذلك استناداً إلى مجموعة من أحدث الدراسات ذات الصلة بالموضوع.
 - الحدود البشرية: العاملون في الشركة السورية للاتصالات (الإدارة العليا والوسطى).
 - مجال التطبيق: تمّ التطبيق على العاملين في الشركة السورية للاتصالات كأبرز مؤسسات قطاع الاتصالات في سورية.
- الدراسات السابقة:

تناولت دراسة باسم وزملاؤه (2020) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية تربية اللاذقية (دائرة التعليم المهني)، وذلك من خلال تحديد درجة توفر المتطلبات الآتية: الإدارية، والبشرية، والتقنية، والمالية. وتم اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من العاملين في دائرة التعليم المهني والمدارس المهنية التابعة لها في مديرية تربية اللاذقية، وتم تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (91) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى توفر المتطلبات الإدارية والمالية ولكنها بحاجة إلى تعزيز، في حين أنّ المتطلبات الفنية والبشرية غير متوفرة. كما تناولت دراسة سراج وعلي (2022) واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمة الاتحاد الرياضي العام في سورية. وذلك من خلال تحديد درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المنظمة المدروسة والمتمثلة: بعتاد الحاسب، والبرمجيات، والشبكات، وصناع المعرفة. وتم اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من العاملين في منظمة الاتحاد الرياضي العام في سورية، وتم تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (140) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة المدروسة بدرجة متوسطة مع غياب واضح للعمل الإلكتروني. وكان ترتيب متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة المدروسة، وفق الآتي: الشبكات، وعتاد الحاسب، وصناع المعرفة، والبرمجيات. واستكشفت دراسة حسين وكمال (2023) واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة اليمنية. وذلك من خلال تحديد درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في الهيئات المدروسة والمتمثلة: بالمهارات الإلكترونية، والمهارات المعلوماتية، والمهارات الإدارية والتنظيمية، والموارد البشرية، والبنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية. وتم اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من مدراء وموظفي الهيئات الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة اليمنية، وتم تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (58) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى توفر المهارات الإلكترونية والمعلوماتية في الهيئات المدروسة بدرجة ضعيفة، في حين تتوفر المهارات الإدارية والتنظيمية، والموارد البشرية والبنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية بدرجة متوسطة. وكان من أبرز الأهداف الرئيسية لدراسة سند وصلاح الدين (2024) هو تحديد مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والمتمثلة: بالموارد البشري، والبرامج والشبكات، والبنية التحتية وعتاد الحاسب، والمتطلبات الإدارية. وتم اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من العاملين في مختلف الوظائف (الإدارية، والفنية، والطبية) في المستشفى المدروس، وتم تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (205) استبانة. وأشارت النتائج إلى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المستشفى المدروس بمستوى مرتفع. كما تناولت دراسة أسامة (2025) مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في شركة النفط اليمنية، والمتمثلة: بالمتطلبات القانونية، والتقنية، والبشرية، والتنظيمية. وتم اتباع المنهج التحليلي، وتكونت عينة البحث من العاملين في الشركة المدروسة، وتم تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (173) استبانة. وأشارت النتائج إلى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة بمستوى مرتفع.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول: أنّ الدراسة الحالية تشابهت مع جميع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الإدارة الإلكترونية، إلا أنها اختلفت معها في بيئة التطبيق (الشركة السورية للاتصالات)، ومجال التطبيق (قطاع الاتصالات)، ومع معظمها في تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث اعتمدت هذه الدراسة في تحديد هذه المتطلبات على مراجعة أدب البحث وتحديد المتطلبات الأكثر استخداماً، والتي تمثلت بالآتي: المتطلبات الإدارية، والمتطلبات البشرية، والمتطلبات التقنية، والمتطلبات المالية، والمتطلبات الأمنية، بالإضافة إلى الاختلاف مع الدراسات السابقة في الأهداف التي سعى إليها البحث لتحقيقها.

الإطار النظري:

مفهوم وتعريف الإدارة الإلكترونية:

وفقاً لشادي (2022) فإن مصطلح الإدارة الإلكترونية يُعدّ من المصطلحات الحديثة في علم الإدارة وكان ظهورها حتماً نتيجة الثورة الهائلة في شبكات المعلومات، والاتصالات، وذلك لما أحدثته تلك الثورة من تحولات جذرية في أداء المنظمات وطرق تقديمها لخدماتها من حيث السرعة، والجودة، والكفاءة. إن الإدارة الإلكترونية بكثير عمليّة الميكنة لإدارة العمل داخل المنظمة، لتصل إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات المختلفة والمتعددة، واستثمار هذه البيانات والمعلومات في إجراءات عملها لتحقيق أهدافها وتوفير المرونة المطلوبة للاستجابة لمتغيراتها الداخلية والخارجية. كما أنّ الإدارة الإلكترونية بحسب Haider (2023) تشمل جميع مكونات الإدارة من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة إلا أنها تتميز بقدرتها على خلق المعرفة بصورة مستمرة عن طريق الاستخدام الأمثل لبنية المعلومات داخل المنظمة، وهذا ما دفع الكثير من الباحثين مثل Mohammed و Mudholkar (2021) للنظر إليها على أنها انجاز الوظائف الإدارية بكفاءة وفعاليّة باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف المنظمة. وبحسب Mohammad و Leyla (2021) فإنّ الإدارة الإلكترونية تستطيع أن تحقق أهدافها عندما تتوافر البنية التحتية لها من الاتصالات والأجهزة والبرمجيات والكوادر المتخصصة، بالإضافة إلى الوعي المعلوماتي لدى الموظفين والمواطنين. وتحتوي الإدارة الإلكترونية بحسب ناصر (2023) على كل النظم الإلكترونية الرسمية وغير الرسمية والتي تتعلق بالاتصالات للحصول على المعلومات من وإلى الأشخاص داخل وخارج المنظمة. ولقد تعددت تعريفات الباحثين للإدارة الإلكترونية، إلا أنهم لم يختلفوا في الجوهر، ومن أبرز تعريفاتها بحسب عمر (2021) حين عرفتها الأمم المتحدة عام 2021 بأنها: تطبيق التكنولوجيا المعلوماتية وتقنية الاتصالات الحديثة في العمليات الإدارية؛ لتقديم الخدمات للمواطنين والمستفيدين بكفاءة وفعالية، وتحقيق الأهداف العامة بالوسائل الرقمية بهدف تحسين أعمال المنظمة الداخلية من خلال تقليل التكاليف المالية، وتقليل أوقات المعاملات، واستخدام المعلومات الرقمية في العمليات الإدارية.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية توافر مجموعة من المتطلبات، والتي يمكن تحديدها بالآتي:

أولاً) المتطلبات الإدارية:

وفقاً لمحسن وزملاؤه (2024) يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية، وجود بنية تنظيمية حديثة تواكب التغيرات البيئية المتسارعة، إلى جانب وجود بنية تحتية تستند إلى قاعدة تقنية، ومعلوماتية متطورة، وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار، والمبادرة، والإبداع في أداء، وإنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية، والعمل على توعية الأفراد بجدوى أهمية تطبيقها، والعمل على حل المشكلات القائمة في الواقع الإداري التقليدي، قبل التحول إلى الإدارة الإلكترونية؛ إذ يجب على الحكومات أن تقوم بتوفير المعلومات اللازمة عن مواطنيها عبر الإنترنت، في ضوء سياسة يتم من خلالها إتاحة التعامل مع جميع الوثائق إلكترونياً، ومن ثمّ فلا بد من وجود التشريعات، والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية، وتضفي عليها المشروعية، والمصادقية على جميع النتائج القانونية المترتبة عليها.

ثانياً) المتطلبات البشرية:

بحسب باسم وزملاؤه (2020) فإنّ توفر القوى البشرية القادرة على التعامل الإداري الإلكتروني يُعدّ العنصر الأهم في التحول نحو الإدارة الإلكترونية، فهم يمثلون القيادات الرقمية والمدبرين والمحليلين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري ويتولون التخطيط الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية وتنفيذها والتغلب على مشكلاتها، فالإدارة الإلكترونية تتطلب مهارات خاصة في التعامل مع الحاسب، وطرق إدخال البيانات واسترجاعها وحفظها ونقلها وأرشفتها، أو التعامل مع برامج وأسابيل حماية البيانات ومتابعتها، وطرق تنفيذ الرقابة الإلكترونية، وهذا كله يتطلب عناصر بشرية مدربة يمكنها التعامل مع المتطلبات المادية والفنية اللازمة لإدارة المعلومات وتداولها عبر أنظمة وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

ثالثاً) المتطلبات التقنية:

وفقاً لشادي (2022) يشكل هذا المحور حجر الأساس لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يرتبط هذا المتطلب بضرورة إيجاد حواسيب إلكترونية، ونظم بيانات متكاملة، وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية، والهواتف، والفاكسات، ويتم من خلال تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونياً مع ضمان سريتها ودقتها، وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية، وتنقسم هذه المتطلبات إلى قسمين:

- 1) البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية: تتمثل بكل التأسيسات، والتوصيلات الأرضية، والخلوية، وأجهزة الحاسوب، والشبكات، وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونياً.
- 2) البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتتمثل بمجموعة الخدمات، والمعلومات، والخبرات، وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات التي يتم إنجاز برمجيات التطبيقات من خلالها، وتتكون من مواقع الويب، وقواعد البيانات الإلكترونية، وخدمات الشبكات، وتتمثل مكونات البنية التحتية الناعمة من:

1. تقنيات الاتصالات: تعد العمود الفقري لتنفيذ العمل إلكترونياً لقيامها بنقل المعلومات وتبادلها بين المواقع المختلفة وتتكون من عنصرين:

- ❖ قنوات الاتصال: وهي الوسيط الناقل للمعلومات من موقع لآخر سواء عبر القنوات السلكية أو اللاسلكية.
- ❖ محطات الاتصال أو (إعادة الإرسال والتحكم): وتمثل العنصر المتحكم بنقل المعلومات وتتكون من مكونات إلكترونية منها تختص بالإرسال والآخر بالاستقبال، ومنها للتوجيه.
- 2. تقنيات الحاسب الآلي ومكوناته: المادية، والمنطقية (نظم برامج التشغيل، وبرامج التطبيقات).
- 3. شبكات الحاسب الآلي: توصيل مجموعة الحواسيب ببعضها سلكياً بواسطة الأسلاك، أو لاسلكياً، أو عن طريق الأقمار الصناعية، بغرض الحصول على البيانات والمعلومات، وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات وأهم أنواعها:
- شبكة الإنترنت: الشبكة العنكبوتية العالمية تغطي أجزاء كبيرة من الكرة الأرضية وهي مفتوحة لأي شخص في العالم.
- شبكة الإنترنت: الشبكة الداخلية للمنظمة: هي شبكة الشركة الخاصة وتعتمد على تقنية الإنترنت وتقوم بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها العاملون داخل الإدارة.
- شبكة الاسترانت: الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء: عبارة عن شبكات داخلية توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين مخولين من داخل المنظمة الداخلية، والإكسترانت تمثل شبكة محمية.

رابعاً) المتطلبات المالية:

بحسب سامر وزملاؤه (2024) ترتبط المتطلبات المالية بتوفير مستوى مناسب من التمويل بالشكل الذي يمكن من إجراء صيانة دورية، وتدريب الكوادر العاملة على مستوى عالٍ من تقديم الخدمات، ومواكبة أي تطور حاصل في إطار التكنولوجيا، والخدمة الإلكترونية.

خامساً) المتطلبات الأمنية:

أشار محسن وزملاؤه (2024) أنه على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية من ميزات، إلا أنّ هناك تحديات كبيرة يتركز أغلبها على سرية المعلومات سواءً كان ذلك يتعلق بحفظ المعلومات، وإتاحتها للجميع بشكل متساوٍ. وعلى وجه العموم، تتضمن المتطلبات الأمنية عدة محاور، من أبرزها: السرية، وتكامل نظم المعلومات، ومدى سرعة توفير المعلومات، ومعرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات، وأمن المعلومات.

النتائج والمناقشة:

مجتمع البحث: تمثّل مجتمع البحث بجميع العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى في الشركة السورية للاتصالات (الإدارة المركزية، والمديريات الفرعية في المحافظات).

عينة البحث: اعتمدَ الباحث على أسلوب العينة الميسرة في توزيع استبيانات البحث، حيث تمّ توزيع (223) استبانة، كان منها (215) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

أداة الدراسة: قام الباحث بتصميم استبانة لجمع البيانات الأولية اللازمة للبحث. وقد تمّ الاعتماد في تصميمها على المقاييس المستخدمة في البحوث السابقة، وبما يتفق مع موضوع البحث الحالي، وإطاره النظري. حيث تمّ استخدام مقياس ليكرت الخماسي؛ لقياس مدلول العبارات المستخدمة في الاستبانة، كالاتي: غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق بشدة (5).

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

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

المعيار = $0.8 = 5 / (1-5)$

وبناءً عليه؛ تكون مستويات التوافر وفق الترتيب المغلق، على النحو الآتي:

الجدول رقم (1): مجالات مستوى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية وفق الترتيب المغلق

المجال	مستوى التوافر
1 - 1.80	ضعيف جداً
1.81 - 2.60	ضعيف
2.61 - 3.40	متوسط
3.41 - 4.20	مرتفع
4.21 - 5	مرتفع جداً

المصدر: إعداد الباحث

اختبار ثبات الاستبانة: قام الباحث باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس وفقاً لباسم (234:2012-246)، وبالتطبيق على البحث الحالي يتضح الآتي:

الجدول رقم (2): نتائج اختبار الثبات.

المحور	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
المتطلبات الإدارية	6	0.918
المتطلبات البشرية	6	0.787
المتطلبات التقنية	6	0.794
المتطلبات المالية	6	0.834
المتطلبات الأمنية	6	0.913
متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (كامل عبارات الاستبانة)	30	0.945

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

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

صدق المحتوى للاستبانة: لاختبار صدق المحتوى لعبارات الاستبانة، قام الباحث بدراسة العلاقة بين طرفيات عدّة في الدراسة (متوسط كل محور) مع طرف أساس، وهو المتوسط الإجمالي لعبارات الاستبانة وفقاً لباسم (2012: 247-248)، وكانت جميع معاملات الارتباط بالقيمة المطلقة دالة إحصائياً، حيث كانت: $\text{Sig} = p = 0.000 < a = 0.01$ ؛ الأمر الذي يشير إلى توافر الصدق في عبارات الاستبانة، وبالتالي صلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة.

التوصيف الإحصائي:

يوضح الجدول رقم (3) الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحاور الاستبانة¹.

الجدول رقم (3): التوصيف الإحصائي لمحاور البحث

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
969.	3.864	1. تدرك إدارة الشركة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.
918.	3.247	2. تعتمد الشركة هيكل تنظيمي مرن يتوافق مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.
933.	3.256	3. تعتمد الشركة خطة استراتيجية شاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
901.	3.467	4. تمتلك الشركة آلية عمل واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
725.	3.347	5. تحدد الشركة الاحتياجات التدريبية المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
770.	3.765	6. تتوفر لدى الشركة بيئة عمل مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
953.	3.491	المتطلبات الإدارية
906.	4.637	7. يتوافر لدى الشركة الخبرات والمهارات البشرية في مجال تقنية المعلومات.
932.	4.753	8. يتوافر لدى الشركة الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
925.	4.961	9. يتوافر لدى العاملين في الشركة القناعة بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.
756.	4.453	10. يتوافر لدى الشركة مبرمجون لتصميم البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
.777	4.678	11. يتوافر لدى الشركة فنيون قادرين على صيانة الأجهزة الإلكترونية.
915.	4.786	12. يتقن العاملون في الشركة استخدام التكنولوجيا.
.659	4.711	المتطلبات البشرية
911.	3.289	13. يتوافر لدى الشركة أجهزة الحاسب الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
945.	3.265	14. يتوافر لدى الشركة خدمة الإنترنت اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
.753	3.832	15. يتوافر لدى الشركة شبكة داخلية تربط الإدارة بالعاملين.
913.	3.687	16. يتوافر لدى الشركة شبكة خارجية تربط الإدارة بالمديريات الفرعية.
923.	3.963	17. يتوافر لدى الشركة موقعاً إلكترونياً على الشبكة.
774.	3.321	18. يتوافر لدى الشركة الأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
.756	3.560	المتطلبات التقنية
957.	3.593	19. توفر الشركة الدعم المالي الكافي للبنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
969.	3.456	20. تقدم الشركة الدعم المالي اللازم للاستعانة بالمدرّبين المؤهلين لتدريب العاملين.
691.	3.531	21. تخصص الشركة ميزانية كافية لصيانة أجهزة الحاسب والشبكات.
921.	3.178	22. تخصص الشركة ميزانية كافية لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية.
743.	3.164	23. تقدم الشركة الدعم المالي اللازم لتحديث البرمجيات.
.645	3.442	24. تقدم الشركة الدعم المالي لإشراك العاملين في دورات تطويرية في مجال الأعمال الإلكترونية.
731.	3.394	المتطلبات المالية
770.	3.753	25. توجد لدينا طرائق مختلفة لاستعادة البيانات في حال تلفها أو تعطل الحاسبات الآلية.
907.	3.899	26. توجد لدينا معايير وضوابط لاختيار العاملين المتخصصين بإدارة سلامة وأمن المعلومات.
684.	4.125	27. تتوفر لدينا لوائح وتشريعات واضحة تعاقب على اختراق البيانات.
.645	4.467	28. تتوفر لدينا تعليمات واضحة من إدارة الشركة بخصوص التحديات المتعلقة بأمن وسلامة المعلومات.
967.	3.978	29. تصدر الشركة تشريعات واضحة تضمن سرية تبادل المعلومات بشكل إلكتروني.
798.	3.257	30. تتوفر لدى الشركة أنظمة حماية آلية متطورة لحماية البيانات.
.736	3.913	المتطلبات الأمنية
.802	3.814	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق أنّ المتوسط الإجمالي لكل من المتطلبات الإدارية، والبشرية، والتقنية، والمالية، والأمنية كان أكبر من متوسط الحياد (3)، كما أنّ المتوسط الإجمالي لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان أعلى من متوسط الحياد (3)،

¹ يحتاج اختبار الفرضيات في هذا البحث إلى أمرين: الأول أن يتم حساب متوسط إجابات أفراد عينة البحث حتى يصار إلى مقارنته بمتوسط الحياد في المقياس المستخدم، وهذا شرط لازم لكنه غير كاف، والأمر الثاني: أن يكون الفرق بين المتوسطين معنوياً؛ لذلك تم الاعتماد على اختبار استودينت

حيثُ بلغت قيمته (3.814)، الأمر الذي يشير إلى موافقة أفراد عينة البحث على توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة، ولكن يبقى الأمر لاختبار الفرضيات للتأكد من معنوية الفروق، وتحديد مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة.

كما يتضح من الجدول السابق أنّ أعلى قيمة للانحراف المعياري كانت لمحور المتطلبات الإدارية (0.953)، وبالتالي تتباين إجابات أفراد عينة البحث حول هذا المحور بشكل أكبر من تباينها حول باقي المحاور، في حين كانت أقل قيمة للانحراف المعياري هي لمحور المتطلبات البشرية (0.659)، وبالتالي تتباين إجابات أفراد عينة البحث حول هذا المحور بشكل أقل من تباينها حول باقي المحاور. اختبار الفرضيات¹:

لتقييم واقع مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات، انطلق الباحث من الفرضية الرئيسية للبحث، والتي مفادها: توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.

ومن أجل الوصول إلى الاختبار النهائي لهذه الفرضية، قام الباحث باختبار الفرضيات الفرعية لهذه الفرضية، وفق الآتي: الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات وبين متوسط الحياد (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى مستوى توافر المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.

وللحكم على نتيجة الفرضية قام الباحث باختبار وجود فرق جوهري بين المتوسط المحسوب (3.491)، ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم، وذلك لتبيان إمكانية اعتماد متوسط الحياد (3) كمعيار للمقارنة، إذ تم الاعتماد على اختبار T ستودينت لعينة واحدة، وظهرت النتائج كما هو وارد في الجدول الآتي رقم (4):

الجدول رقم (4): اختبار T ستودينت لعينة واحدة (محور المتطلبات الإدارية) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المتطلبات الإدارية	-735-1.	215	.000	-.08867-	-.1756-	.0062

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

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

¹ أستاذ في قسم الإرشاد النفسي، كلية التربية، جامعة اللاذقية، اللاذقية، سوريا

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

بما أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث كان (3.491)، وهو أعلى من متوسط الحياض (3)؛ وهذه القيمة تقابل مستوى توافر مرتفع على مقياس الحكم المستخدم، وبالتالي يمكن القول: تتوافر المتطلبات الإدارية في اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى مرتفع.

وبنفس الآلية السابقة، تم اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، وباقي الفرضيات الفرعية، وكانت النتائج وفق الجدول الآتي:
الجدول رقم (5): نتائج تقييم واقع مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات.

الفرضية	المحور	المتوسط المحسوب	احتمال الدلالة	مستوى التوافر	نتيجة اختبار الفرضية
الفرضية الفرعية الثانية	المتطلبات البشرية	4.711	.000	مرتفع جداً	تتوافر المتطلبات البشرية في اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى مرتفع جداً.
الفرضية الفرعية الثالثة	المتطلبات التقنية	3.560	.000	مرتفع	تتوافر المتطلبات التقنية في اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى مرتفع.
الفرضية الفرعية الرابعة	المتطلبات المالية	3.394	.000	متوسط	تتوافر المتطلبات المالية في اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى متوسط.
الفرضية الفرعية الخامسة	المتطلبات الأمنية	3.913	.000	مرتفع	تتوافر المتطلبات الأمنية في اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى مرتفع.
الفرضية الرئيسية	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.814	.000	مرتفع	تتوافر المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى مرتفع.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الاستنتاجات:

1. تتوافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى مرتفع.
2. تتوافر المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى مرتفع، حيث كانت قيمة الفرق الجوهري بين المتوسط الإجمالي للعبارة التي قاست مستوى توافر المتطلبات الإدارية في الشركة المدروسة ومتوسط الحياض (3)، تساوي (0.491) وفي الناحية الإيجابية من المقياس المستخدم، وهذه القيمة تقابل مستوى توافر

- مرتفع على مقياس الحكم المستخدم. ويعزو الباحث ذلك إلى امتلاك الشركة لبيئة عمل مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، واعتمادها على آلية عمل واضحة في مجال الأعمال الإلكترونية.
3. تتوافر المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى مرتفع جداً، حيث كانت قيمة الفرق الجوهرية بين المتوسط الإجمالي للعبارات التي قاست مستوى توافر المتطلبات البشرية في الشركة المدروسة ومتوسط الحياد (3)، تساوي (1.711) وفي الناحية الإيجابية من المقياس المستخدم، وهذه القيمة تقابل مستوى توافر مرتفع جداً على مقياس الحكم المستخدم. ويعزو الباحث ذلك إلى امتلاك الشركة للكوادر البشرية المتخصصة في مجال العمل الإلكتروني وخاصةً في مجالات البرمجة، والصيانة، والشبكات.
4. تتوافر المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى مرتفع، حيث كانت قيمة الفرق الجوهرية بين المتوسط الإجمالي للعبارات التي قاست مستوى توافر المتطلبات التقنية في الشركة المدروسة ومتوسط الحياد (3)، تساوي (0.560) وفي الناحية الإيجابية من المقياس المستخدم، وهذه القيمة تقابل مستوى توافر مرتفع على مقياس الحكم المستخدم. ويعزو الباحث ذلك إلى امتلاك الشركة للعوامل التقنية الرئيسة في مجال العمل الإلكتروني مثل: الشبكات الداخلية والخارجية، والإنترنت السريع، والموقع الإلكتروني، والأجهزة الإلكترونية بأنواعها المختلفة.
5. تتوافر المتطلبات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى متوسط، حيث كانت قيمة الفرق الجوهرية بين المتوسط الإجمالي للعبارات التي قاست مستوى توافر المتطلبات المالية في الشركة المدروسة ومتوسط الحياد (3)، تساوي (0.394) وفي الناحية الإيجابية من المقياس المستخدم، وهذه القيمة تقابل مستوى توافر متوسط على مقياس الحكم المستخدم. ويعزو الباحث عدم توافر مستوى مرتفع ومرتفع جداً للمتطلبات المالية في الشركة المدروسة إلى انخفاض قيمة الميزانية المخصصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وخاصةً من ناحية تطوير البنية التحتية، والصيانة الطارئة والدورية للعناصر التقنية، فضلاً عن انخفاض الميزانية المخصصة لتدريب الكوادر البشرية على أحدث الاتجاهات في مجال العمل الإلكتروني.
6. تتوافر المتطلبات الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى مرتفع، حيث كانت قيمة الفرق الجوهرية بين المتوسط الإجمالي للعبارات التي قاست مستوى توافر المتطلبات الأمنية في الشركة المدروسة ومتوسط الحياد (3)، تساوي (0.913) وفي الناحية الإيجابية من المقياس المستخدم، وهذه القيمة تقابل مستوى توافر مرتفع على مقياس الحكم المستخدم. ويعزو الباحث ذلك إلى وجود تشريعات ولوائح ضابطة للعمل الإلكتروني، وخاصةً من ناحية سلامة وأمن المعلومات.

المقترحات:

على الرغم من توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة السورية للاتصالات بمستوى مرتفع، إلا أن الباحث يقدم إلى أصحاب القرار في الشركة مجموعة من المقترحات، والتي قد تسهم في حال تطبيقها من رفع مستوى توافر هذه المتطلبات إلى درجات عالية جداً، وبالشكل الذي يسهم في ضمان تطبيق فعال للإدارة الإلكترونية في الشركة المدروسة، وهذه المقترحات كالآتي:

❖ بالنسبة للمتطلبات الإدارية:

- ✓ تطوير الهيكلة التنظيمية من خلال إعادة تصميم الهيكل الإداري ليدعم عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، مثل إنشاء إدارات خاصة بالتقنية أو إدارة التحول الإلكتروني.
- ✓ وضع خطة استراتيجية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال تحديد أهداف واضحة، والجداول الزمنية، والموارد المطلوبة، ومؤشرات قياس الأداء.

❖ بالنسبة للمتطلبات البشرية:

- ✓ تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية، مع التركيز على المهارات التقنية والتعامل مع الأدوات الجديدة.
- ✓ توظيف مختصين في مجال تكنولوجيا المعلومات، والأمن السيبراني، وإدارة البيانات.

❖ بالنسبة للمتطلبات التقنية:

- ✓ استخدام أجهزة حاسوب حديثة، وشبكات اتصالات آمنة، وأجهزة مركز البيانات، مع وضع خطط للتوسع المستقبلي.
- ✓ تصميم شبكات داخلية متينة وموثوقة، مع تفعيل الشبكة الافتراضية الخاصة (VPN) للتحكم في الوصول.
- ✓ دمج جميع الأنظمة والتطبيقات لتحقيق التبادلية السلسة للمعلومات، مع إجراء اختبارات الجودة والتحديث المستمر؛ لضمان استقرار وأمان النظام.

❖ بالنسبة للمتطلبات المالية:

- ✓ تخصيص ميزانية مناسبة لشراء الأجهزة، والبرمجيات، وتجهيز البنية التحتية، وتدريب الموظفين، والصيانة الدورية والطارئة.
- ✓ الاستثمار في أمن المعلومات من خلال تخصيص ميزانية لحلول أمنية متقدمة، وتطوير استراتيجيات التعامل مع التهديدات السيبرانية.

❖ بالنسبة للمتطلبات الأمنية:

- ✓ اعتماد أنظمة الأمن السيبراني المتطورة، مثل: جدران حماية، وأنظمة كشف التسلل، وبرامج مكافحة البرمجيات الخبيثة.
- ✓ توعية العاملين من خلال برامج تدريب خاصة بطرق الحماية من الهجمات الإلكترونية، وأساليب الاحتيال.
- ✓ التحكم في الوصول من خلال نظام إدارة الهوية والوصول (IAM)، مع سياسات للتحكم في صلاحيات الموظفين.

المراجع References:

أولاً المراجع العربية:

1. أبو دف، عمر (2021). أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية بمجمع الشفاء الطبي. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
2. اخنفر، محسن صالح؛ صلهوب، فيصل حسن؛ العبيدي، سليمان سالم؛ عبد المالك، علاء جمال (2024). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين "دراسة ميدانية على المصارف التجارية العاملة في مدينة المرح". مجلة الرؤية للعلوم الاقتصادية والسياسية، 2(10)، 181-211.
3. آل طحان، أحمد (2020). الرقابة الإلكترونية وعوامل نجاحها من وجهة نظر العاملين في جوازات محافظة جدة. المجلة العربية للدراسات الأمنية، 36(1)، 59-73.
4. جرجا، شادي (2022). دور الإدارة الإلكترونية في الإصلاح الإداري في وزارة التربية السورية "نموذج مقترح". أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سورية.
5. جعيم، حسين؛ الشريف، كمال (2023). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة اليمنية. مجلة جامعة البيضاء، 5(3)، 17-28.
6. الخطيب، أسامة يحيى (2025). دور الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء بشركة النفط اليمنية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 4(2)، 49-65.
7. ديوب، سراج؛ رسلان، علي (2022). تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمة الاتحاد الرياضي العام في سورية. مجلة جامعة تشرين، سلسلة العلوم الصحية، 44(6)، 450-467.

8. العجمي، ناصر (2023). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت والتحديات التي تواجهها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، 46(189)، 319-356.
9. غدير، باسم (2012). المدخل الأساسي في تحليل البيانات باستخدام IBM SPSS 20 Statistics آلية استخدام البرنامج في إجراء البحوث العلمية عن طريق الأمثلة. الجزء الثاني، سورية.
10. غدير، باسم؛ زين العابدين، دانيا؛ جرجا، شادي (2020). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية تربية اللاذقية- دراسة ميدانية على دائرة التعليم المهني. مجلة جامعة تشرين، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 42(5)، 199-222.
11. قاسم، سامر؛ محمد، رامي؛ سكيف، نسرين (2024). تقييم مدى توفر متطلبات جودة الخدمة المصرفية الإلكترونية في المصارف العامة دراسة ميدانية على المصارف العامة في مدينة دمشق. مجلة جامعة تشرين، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 46(1)، 101-120.
12. القريقي، عبد الاله (2023). أثر الإدارة الإلكترونية على الحكومة الإلكترونية: دراسة ميدانية على موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة. مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة جامعة الزقازيق، 54(4)، 536-595.
13. مجرشي، سند عبده؛ صلاح الدين، صلاح الدين اسماعيل (2024). دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمات الصحية (دراسة حالة مستشفى شرق جدة العام). المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 38(2)، 1751-1802.
ثانياً) المراجع الأجنبية:
14. Ali, H (2023). The Role Of E-Management In Enterprise Resource Planning Case Study On Industry Sector In Iraq. Journal For Educators, Teachers And Trainers, 14(2), 25-35.
15. Al-Khasi, M, Mudholkar, G (2021). The Role Of Electronic Management Systems In Improving The Quality Of Educational Services. Ilkogretim Online – Elementary Education Online, 20(6), 2918-2942.
16. Alqudah, M, Muradkhanli, L (2021). Electronic Management And Its Role In Developing The Performance Of E-Government In Jordan. Electronic Research Journal Of Engineering, Computer And Applied Sciences, 3, 65-82.