

## متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية المصرية

أحمد محمد علي حسانين<sup>١</sup>، عزت أحمد محمد فضالي<sup>٢</sup> - محمد عبدالنواب شاهين<sup>٣</sup>

(١) باحث دراسات عليا بمعهد الدراسات العليا - جامعة مدينة السادات.

(٢) معهد الدراسات والبحوث البيئية- جامعة مدينة السادات

### المقدمة

لقد كان لشبكة الإنترنت دوراً رئيسياً وأساسياً في نشأة وتطور الإدارة الإلكترونية، حيث أكد أحد الباحثين أن القوة الدافعة للإدارة الإلكترونية كانت ولا تزال تكنولوجيا العمل بالإنترنت، حيث أسهمت شبكة الإنترنت في الاستغناء عن الحاجة للنهيات الطرفية كوسيلة للربط بين أجهزة الحاسب الآلي، مما يترتب عليه سهولة الاتصال بين أجهزة الحاسب الآلي المختلفة وبسرعات فائقة، الأمر الذي دعم بدوره توجهات المنظمات ولفت أنظارها لإمكان إدارة كافة التعاملات سواء مع إداراتهم أو إدارات الجهات ذات العلاقة عن طريق الإنترنت، ولم يعد هناك أهمية كبرى لأماكن تواجد هذه الجهات، وقد ساهمت تطبيقات الإنترنت المتعددة مثل البريد الإلكتروني (Electronic mail) والمؤتمرات الصوتية (Voice Conferencing) وغرف التخاطب (Chat Rooms) على تحسين ورفع كفاءة الإدارة الإلكترونية وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها. وتنشأ الإدارة الإلكترونية من خلال عدة مراحل تبدأ بتوفير المعلومات على موقع إلكتروني، ثم تيسير الاتصالات المتبادلة بين الجهات، ثم الاتصال المباشر بالعملاء، ثم تطبيق النظم المتكاملة للخدمة والتبادل. إن دراسة مراحل وأبعاد مختلفة للإدارة الإلكترونية وتحليل مفهومها يساعد على إدراك أفضل للظاهرة ووسائل استثمار فرص تكنولوجيا المعلومات من أجل تطوير دور المنظمة. وقبل التوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية يجب بحث العديد من القضايا والتحديات التي تفرضها طبيعة تحليل بيئة العمل والنشاط ومن أهمها: كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية في بيئة معينة والأساس القانوني لتطويرها. والعلاقة بين الإدارة الإلكترونية والعلاقات الإنسانية. وأثر الإدارة الإلكترونية على البطالة. وكذلك يجب دراسة التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية. ويسعي هذا البحث إلى التعرف على متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية المصرية.

### مشكلة البحث :

أكدت العديد من الدراسات أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في أي بيئة سيواجهه الكثير من العوائق والتحديات الإدارية والبشرية والفنية، ويؤكد العديد من الباحثين أن دراسة العوامل الإدارية والإنسانية قبل وخلال وبعد تطوير أي نظام معلوماتي أصبح أهم من ذي قبل ( Hornby et al , 1992 ) ، ولقد توصل البعض ( Long ( 1987 ) ، إلى أن ٩٠% من مشاريع نظم المعلومات والاتصالات الفاشلة يعود إلى أسباب إدارية وإنسانية ، بينما ١٠% منها فقط يعود لأسباب فنية.

ولقد تطرق بعض الباحثين للعديد من المشكلات التي تحد من نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، والمدينة الإلكترونية (Shiffier, 1999 ; Aurigi, 2000 ; يوسف ، ١٩٩٤) ومن بينها :

- ارتفاع التكاليف المتعلقة بالبنية التحتية .
- الحاجة إلى تكاتف الجهود في مختلف التخصصات.
- التخوف من اقتصار الخدمة على مجموعة محدودة من الأفراد.
- المشكلات المترتبة على دخول أفراد غير مسئولين إلى النظام.
- صعوبة بناء مجتمع رقمي في التنظيم ككل والذي يشكل أبعاد المدينة الإلكترونية.
- التداخلات السلبية للأفراد المتعاملين مع المنظمة.
- عدم تأييد الإدارة العليا والقيادات المسؤولة.
- انخفاض الوعي الثقافي والاجتماعي المتعلق بعمل الإدارة الإلكترونية.
- عدم الاهتمام بالموارد البشرية العاملة على تشغيل النظام والعلاقات الإنسانية.

وفي ضوء ما قرأه الباحث وتعرض له من دراسات ومقابلات ، يمكن تلخيص مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن التساؤلات التالية :

- (١) ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية المصرية ؟
- (٢) ما هي معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية المصرية ؟

#### أهداف البحث :

في ضوء مشكلة البحث وفروضه يهدف هذا البحث إلى :

- (١) تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية لتقديم الخدمة بالبنوك التجارية المصرية، هذا إلى جانب ترتيب تلك المتطلبات بحسب أهميتها من وجهة نظر العاملين .
- (٢) التعرف علي معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية المصرية .

#### فروض البحث :

بناء على مشكلة البحث والدراسات السابقة، تم صياغة فروض البحث على النحو التالي:

- (١) لا توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين آراء عينة الدراسة حول ترتيب متطلبات الإدارة الالكترونية وفقا لاختلاف خصائصهم الديموجرافية ( النوع ، السن ، عدد الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الالكترونية ) .
- (٢) لا توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين آراء عينة الدراسة حول ترتيب معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية وفقا لاختلاف خصائصهم الديموجرافية ( النوع ، السن ، عدد الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الالكترونية ) .

#### منهجية البحث :

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر هي كما يلي :

##### (١) أنواع البيانات :

يعتبر هذا البحث من أنواع البحوث الوصفية ، ويستخدم نوعين من البيانات هما البيانات الثانوية والبيانات الأولية .

##### (أ) البيانات الثانوية :

اعتمد الباحث على مجموعة من البيانات الثانوية اللازمة لتحقيق أهداف البحث ، وتتمثل في بيانات عن مفهوم الإدارة الالكترونية ، أهداف الإدارة الالكترونية ، عناصر الإدارة الالكترونية ، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية ، جودة الخدمة المصرفية ، وقام الباحث بالحصول على البيانات الثانوية من مصادر مختلفة ، ومن أهمها المراجع العربية والأجنبية والمجلات والدوريات العلمية ، والأبحاث المنشورة للجهات ذات الصلة بمجال البحث ، والإحصائيات والتقارير المتاحة بالجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ، والبنوك التجارية المصرية .

##### (ب) البيانات الأولية :

بالإضافة إلى البيانات الثانوية التي تساعد على بلورة مشكلة وأسئلة البحث ، وصياغة فروضه ، ولتحديد الملامح الأساسية لمجتمع البحث ، فقد تم الاعتماد على البيانات الأولية من خلال قائمة استقصاء موجهة إلى العاملين بالبنوك التجارية المصرية موضع الدراسة .

#### مجتمع البحث :

يشير مجتمع البحث من وجهة النظر الإحصائية على أنه "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث ، وتشترك في صفة معينة أو أكثر ، ومطلوب جمع البيانات حولها " ، وفي ضوء ذلك فإن مجتمع هذا البحث يتكون من العاملين في البنوك التجارية محل الدراسة، حيث تتمثل وحدة المعاينة في العاملين بالإدارات التالية (إدارة الموارد البشرية ، إدارة المعلومات ، إدارة البحوث والتطوير ) . وسيقتصر الباحث على المراكز الرئيسية للبنوك

التجارية محل الدراسة ( البنك الأهلي المصري ، بنك مصر ، بنك القاهرة ، بنك الإسكندرية ) واستبعد الباحث الفروع لقيود الوقت والتكلفة ، والجدول التالي يشير إلى أعداد الفئات التي سيركز عليها الباحث في البنوك التجارية محل الدراسة :

جدول رقم (١)

بيان أعداد العاملين بالبنوك التجارية ( المراكز الرئيسية ) محل الدراسة

| الفئة               | إدارة الموارد البشرية | إدارة المعلومات | إدارة البحوث والتطوير | الاجمالي |
|---------------------|-----------------------|-----------------|-----------------------|----------|
| البنوك التجارية     |                       |                 |                       |          |
| البنك الأهلي المصري | ٧١                    | ٦٤              | ١٨                    | ١٥٣      |
| بنك مصر             | ٥٩                    | ٣٧              | ١١                    | ١٠٧      |
| بنك القاهرة         | ٤١                    | ٢٩              | ٧                     | ٧٧       |
| بنك الإسكندرية      | ٣٣                    | ١٧              | ٩                     | ٥٩       |
| الاجمالي            | ٢٠٤                   | ١٤٧             | ٤٥                    | ٣٩٦      |

**المصدر:** قطاع الموارد البشرية بالمراكز الرئيسية بالبنوك محل الدراسة ، ٢٠١٥ م .  
(٣) عينة البحث:

نظرا لكبر حجم مجتمع البحث ، وارتفاع تكلفة الوصول إلى كل مفرداته، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية في هذا البحث ، حيث تم حساب حجم عينة العاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية محل الدراسة وفقاً للمعادلة التالية : ( سليمان ، ٢٠١٤ )

$$ت \times ن \times ف (١ - ف)$$

$$ع = \frac{\Delta^2 ن + ت^2 ن (١ - ف)}{}$$

**حيث:**

ع = حجم العينة

ت = الدرجة المعيارية المقابلة لدرجة الثقة ٩٥ % ، وهي = ١,٩٦

ف = نسبة النجاح في التوزيع ، وحيث أن التوزيع طبيعي فإن نسبة النجاح = نسبة الفشل = ٥٠ %

$\Delta$  = نسبة الخطأ المسموح به والمنتشر على طرفي التوزيع بمقدار متساوي وهي = ٥ %

ن = حجم المجتمع .

وباستخدام المعادلة السابقة يتضح أن حجم عينة العاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية محل الدراسة

$$= \frac{2(1.96)^2 \times 396 \times 0.5 \times (1 - 0.5)}{}$$

موظف ١٩٥ =

$$= \frac{2(1.96)^2 \times 396 \times 0.5 \times (1 - 0.5)}{}$$

وبتطبيق الطريقة البسيطة (طريقة النسب) للعينات الطبقيّة العشوائية، تم توزيع حجم العينة على العاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية محل الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (٢/١) .

هذا وقد بلغت قوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل الإحصائي ١٧٩ قائمة ، حيث بلغت نسبة الردود ٩٢ %.

جدول رقم (٢)

توزيع حجم العينة على البنوك التجارية محل الدراسة والإدارات المختلفة بها

| الفئة           | إدارة الموارد البشرية | إدارة المعلومات | إدارة البحوث والتطوير | الاجمالي |
|-----------------|-----------------------|-----------------|-----------------------|----------|
| البنوك التجارية |                       |                 |                       |          |

|     |    |    |     |                     |
|-----|----|----|-----|---------------------|
| ٧٥  | ٨  | ٣٢ | ٣٥  | البنك الأهلي المصري |
| ٥٣  | ٦  | ١٨ | ٢٩  | بنك مصر             |
| ٣٨  | ٤  | ١٤ | ٢٠  | بنك القاهرة         |
| ٢٩  | ٥  | ٨  | ١٦  | بنك الإسكندرية      |
| ١٩٥ | ٢٣ | ٧٢ | ١٠٠ | الإجمالي            |

ولقد اعتمد الباحث على العينة العشوائية البسيطة عند سحب العينة من مجتمع البحث .

### الإطار النظري للبحث :

تعد الإدارة الإلكترونية حقلاً معرفياً حديثاً وامتداداً طبيعياً لتطور الفكر الإداري، ووجدنا في ذلك المبررات الآتية:

- إن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية .
- إن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التقني في الإدارة متمثلاً بدءاً من الحرفية عندما يكون الفرد فيها هو العامل الأساسي في الإنتاج، ومن ثم استخدام الآلات والمكنات التي حلت محل العمل اليدوي، مروراً بالأتمتة عندما ترتبط الآلات ببرمجة ورقابة العمل والإنتاج، ومن ثم استخدام الآلات التي تقلد السلوك الإنساني وهي بداية مرحلة الإدارة الإلكترونية، وصولاً إلى استخدام شبكة الإنترنت لإنجاز العمليات وإدارة الصفقات عن بعد. (Dessler,2000).
- عرفت الإدارة الإلكترونية أنها جمع أكبر عدد من المواقع الإدارية المتباعدة في شبكة اتصال إلكتروني سلكية أو لاسلكية محددة. (المجمع العربي للمحاسبين، ٢٠٠٠).
- وعرفت أيضاً بأنها: تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من الحواسيب والشبكات إلى أجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية لتخدم الأمور الإدارية اليومية.
- كما عرفها (Dale, 2001) بأنها إطار عام ومنظومة تقنية متكاملة تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العادية، إذ إنها تشمل تحولاً كبيراً في العمل يشمل الأنشطة الحياتية في الدولة من بشرية واجتماعية واقتصادية وإنتاجية للتطوير الداخلي لها، وبهدف تقديم خدمات أفضل من تلك التي تؤديها الإدارة التقليدية أصلاً. ويشير (قرطاس، دت) إلى أن الإدارة الإلكترونية تقوم على مبدأ التكامل الإلكتروني للمعلومات المختلفة بين المنظمات والعمليات التي تحكم الفعاليات كما تشمل إدارة المنظمة والتفاوض التجاري والعقود والإطار التنظيمي والتشريعات، وكذلك التسويات المالية والضرائب.
- كما يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها نمط جديد من الإدارة ترك آثاره الواسعة على المنظمات ومجالات عملها وعلى الإدارة واستراتيجياتها ووظائفها. وعرفها أيضاً بأنها: العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والرقابة والتوجيه للموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين من دون حدود، من أجل تحقيق أهداف الشركة. (العزاوي، ٢٠٠٢).
- وعرفها (خليفة، ٢٠١٣) بأنها مفهوم جديد في العمل الإداري من خلال استخدام التكنولوجيات الحديثة وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنفيذ أعمال المنظمة بكفاءة وفعالية وسرعة ودقة، مما يؤدي إلى تطوير التنظيم الإداري وتقديم الخدمات للمستخدمين بكل يسر وسهولة وتبسيط الإجراءات وتوفير الوقت والجهد مع توفير المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة.
- وعرفها (هاللي وآخرون، ٢٠١٠) بأنها منهج إداري جديد يقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة وتقديم الخدمات والأنشطة في منظمات عصر العولمة والتغيير المستمر .

وفي ضوء التعريفات السابقة، نستخلص وجود خصائص مشتركة فيما بينها، تتمثل بـ:

- استعمال تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات في أداء الأعمال وتقديم الخدمات.
- تأكيد رفع الكفاءة في الأداء وتحقيق الفاعلية في التعامل.
- القضاء على الهرمية والبيروقراطية في التنظيم.
- تبسيط إجراءات العمل ووضوحها وتقليل الاستعمال الورقي.
- الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن ومنظمات الأعمال، من خلال التفاعل فيما بينهم وانخفاض أوقات

- إنجاز الأعمال.
- تتجاوز الحدود الزمانية والمكانية التي تقيد حركة التعاملات.
- اعتماد مبدأ التكامل لاستثمار الجهد والوقت والحيز.
- وتتمثل أهم سمات وخصائص الإدارة الإلكترونية فيما يلي : (المغربي ، ٢٠٠٤)
- إدارة بلا أوراق: حيث يتم الاعتماد على الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- إدارة عن بعد: حيث الاتصال الإلكتروني والتليفون المحمول والتليفون الدولي الجديد والمؤتمرات الإلكترونية غيرها من وسائل الاتصال الحديثة.
- الإدارة بالزمن المفتوح: حيث العمل ٢٤ ساعة متواصلة دون الارتباط بالليل أو النهار.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة. فالعمل يتم من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد علي صناعة المعرفة.

- وهناك العديد من المتطلبات الضرورية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، كما يراها البعض تتمثل فيما يلي :
- (Hornby et.al,1992 ; Pliskin,et.al,1993 رضوان ، ٢٠٠١) :
- التزام الإدارة العليا بدعم وتبني مشروع الإدارة الإلكترونية
  - التخطيط الاستراتيجي لعملية التحول نحو عالم الرقمية
  - وضع خطة متكاملة للاتصالات الشاملة بين جميع الجهات
  - التركيز على دراسة حاجات العملاء وإشباعها
  - الاهتمام بالعاملين القائمين بتقديم خدمات الإدارة الإلكترونية
  - الدراسة المتكاملة للإجراءات ومعدلات الأداء.
  - التركيز على ترابط نظم الخدمات.
  - التركيز على القدرات الفنية

- ومن أبرز متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ما أشار إليها (العواملة، ٢٠٠٣) والتي يمكن ذكرها فيما يلي:
- التوعية الاجتماعية بثقافة الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها : نظرا لأن التحول نحو الإدارة الإلكترونية فلسفة متكاملة من القيم، والأهداف، والوسائل، والنظم المتكاملة فإن ترجمتها إلي الواقع العلمي يحتاج إلي جهود ومتطلبات عديدة يأتي في مقدمتها وعي الجمهور لطبيعة هذا التحول والاستعداد سواء كان نفسي أو سلوكي أو تقني أو مالي، وغير ذلك من متطلبات التكيف معه.
  - تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلاءم والتحول الجديد : تتطلب الإدارة الإلكترونية تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها ، وهذا يعني ضرورة إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك الخطط، والبرامج، والمصادر التعليمية والتدريبية علي كافة المستويات.
  - توفير التكنولوجيا الملائمة ومواكبة مستجداتها : أي توافر الأجهزة والمعدات والبرامج والأساليب ومصادر المعرفة الملائمة في كافة المؤسسات وإتاحتها للاستخدام الفردي والمؤسسي علي نطاق واسع.
  - توفير العناصر البشرية المؤهلة ومواصلة تدريبها باستمرار : أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
  - وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات : أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
  - التخطيط المالي الرشيد ورصد المخصصات الكافية : وهذا يعني إعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لإجراء التحول المطلوب وفقاً لإطار زمني ملائم للظروف العامة وخصوصيات كل دولة.
  - بناء نظام معلومات متطور وتحديثه وفقا للمتغيرات: يجب أن يتصف نظام المعلومات المطلوب بالشمولية لكافة أنواع البيانات، المعلومات، الحادثة، السرعة، والسهولة في التخزين، الاسترجاع، الاستعمال، والجاهزية لخدمة الأغراض العامة. كما يجب وضع الأطر التشريعية والمؤسسية الملائمة للربط الفعال لأنظمة المعلومات علي مختلف الأصعدة الوطنية والعالمية.

- وذكر (المغربي، ٢٠٠٤) أن من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:
  - التزام الإدارة العليا بدعم وتبني مشروع الإدارة الإلكترونية.
  - التخطيط الاستراتيجي لعملية التحول نحو عالم الرقمية.
  - وضع خطة متكاملة للاتصالات الشاملة بين جميع الجهات
  - التركيز على دراسة المستفيدين وإشباعها.
  - الاهتمام بالعاملين القائمين بتقديم خدمات الإدارة الإلكترونية.
  - التركيز على ترابط نظم الخدمات.
  - التركيز على القدرات الفنية.
- وفي ظل الإقبال الشديد من المؤسسات على استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية والتفاعل معها دونما تخطيط وتنظيم مسبق متأنى ومدروس تظهر بعض المخاطر والإخفاقات، منها ما أورده (نجم، ٢٠٠٤) :
- إن الأعمال الإلكترونية بخصائصها الجيدة قد أدت إلى تقويض الكثير من الأعمال التقليدية وبنيتها التحتية واستثماراتها العظيمة.
  - أن المشروعات الجيدة القائمة على الإنترنت لم تكن ذات قدرات على توليد العوائد المالية، فكما تواجه الشركات التقليدية مشكلات نقص التدفق النقدي الداخل ففتنتهي إلى الفشل، كذلك الحال مع المؤسسات الإلكترونية التي واجهت مشكلات نقص التدفق النقدي داخل المؤسسة مما يؤول بها إلى نفس المصير.
  - العقبة الإدارية : إن انفجار الأعمال الإلكترونية الجيدة أدى إلى نشر الموهبة أو المقدرة الإدارية على نطاق واسع مما أظهر نقصا في هذه المواهب والقدرات، فليس هناك ما يكفي من المديرين الذين يتقنون التعامل الإلكتروني، مما أدى بالأعمال الإلكترونية إلى أن تدار بشكل سيئ. لهذا نجد أن المزيد من الإشارات وكذلك الدروس المستفادة من الإخفاقات تشير إلى أن الحاجة إلى أسس الإدارة والتسويق تظل قوية في الاقتصاد الجديد.
  - مشكلة حقوق الملكية الفكرية : فمع أن المؤسسات الإلكترونية استخدمت تكتيكات وقدرات اقتصاد المعلومات الرقمية القائمة على التكلفة الصفرية (أو أقرب إلى ذلك) في إعادة إنتاج المنتج المعلوماتي الرقمي وبالتالي التوسع في النسخ المجانية كوسيلة في الترويج والتغلغل والخدمة للزبون، وقد يعنى ذلك القفز على حقوق الملكية في البراءة وحق النشر (الذين يتمتعان بالحماية القانونية).
  - صعوبة التكامل بين الموقع المادي والموقع الإلكتروني للمؤسسة، فإلى جانب أن بعض الشركات ظلت إما تقليدية أو رقمية، فإن البعض الآخر أخفق في الجميع بين الاثنين. وذلك لأن مثل هذا الجمع يتطلب جهودا كبيرة في إدارة الموقع الإلكتروني لصالح الأعمال التقليدية وجهودا كبيرة في توظيف قدرات الويب في التفاعل مع الموردين والزبائن لخفض تكاليف سلسلة التوريد وتوسيع الأسواق الحالية وفتح أسواق جديدة لصالح الأعمال الإلكترونية.
  - إن الأعمال الإلكترونية بما قدمت من تسهيلات في الحصول على المعلومات، أدت إلى أن تقع تبادلاتها تحت وطأة الأسعار الأقل في ظل الوضوح والتنافسية، فالمعاملون بالأعمال الإلكترونية يستطيعون أن يقارنوا بسهولة ويسر بين العطاءات والخدمات ولعل هذا هو الذي يجعل المؤسسات الإلكترونية تعاني من مشكلة عدم القدرة على تحقيق عوائد حقيقية وربحية فعلية.
  - الاعتقاد الخاطئ بأن كل الأعمال تصلح للانخراط في الأعمال الإلكترونية.
  - عدم تطابق ثقافة الشركة مع ثقافة الإنترنت؛ فالإنترنت يتطلب الانفتاح والشفافية وتقاسم المعلومات مع الآخرين، في حين أن حماية أعمال الشركة وأسرارها تتطلب الحد من كل ذلك.
  - الاعتقاد بأن إدارة موقع الويب (تخطيط الموقع، تنظيمه، سهولة استخدامه من قبل الزبون، تكرار تحديثه) ستحل محل إدارة أعمال المنظمة كلها.
  - تهديد أنظمة أمان الشركة عبر جرائم المخترقين والمتسللين إلى قواعد معلومات المنظمة أصبح تهديدا خطيرا ليس فقط في العبث بموارد الشركة (كما في شركة الأموال والمصارف) وإنما أيضا في القدرات الجوهرية للمنظمة.
  - الضغوط المختلفة على الأعمال الإلكترونية، وتشمل:
    - ضغوط المسؤولين للتحسين المستمر.

- ضغوط التنافسية، حيث تواجه المنظمة التهديدات ليس من المنافسين الحاليين، بل من الداخلين الجدد.
- ضغوط التكلفة، حيث إن الشركات تسعى لخفض الكلفة وتحسين أدائها من خلال الأعمال الإلكترونية.
- ضغوط التكنولوجيا ، حيث التطورات السريعة في الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات التي توجد تحديات كبيرة أمام الشركات العاملة في مجال الأعمال الإلكترونية.
- التغييرات الإلزامية العالمية ، حيث يشهد قطاع الأعمال تغيرات بشكل مستمر تفرضها الدول لجعل شركاتها أكثر تنافسية في الأعمال الإلكترونية.
- ضغوط العملاء لتقديم المزيد من الخدمات والمنتجات الإلكترونية استجابة لهم.

### الدراسة الميدانية واختبار الفروض :

١/٧ - متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية المصرية:

لتحديد مدى الاختلاف بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية حول متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع ، السن ، مدة الخدمة بالبنك ، عدد الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الإلكترونية) ومن ثم؛ اختبار صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة، حيث قام الباحث بتطبيق الأسلوبين الإحصائيين التاليين:

(أ) أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، وذلك بالنسبة للمتغير الديموجرافي المتعلق بالنوع .

(ب) أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه، وذلك بالنسبة للمتغيرات الديموجرافية المتعلقة بكل من (السن ، عدد الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الإلكترونية).

وقد تمثلت نتائج استخدام هذين الأسلوبين الإحصائيين فيما يلي:

(١) اتجاهات المستقضي منهم نحو متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وفقاً للنوع:

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك باختلاف النوع، قام الباحث بتطبيق أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٣) .

وتؤكد نتائج الجدول رقم (٣) على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (كل على حده)، وذلك باختلاف النوع، حيث بلغت قيم اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (ت المحسوبة = ٣،١٤٥ ، ٣،٦٥٤ ، ٣،١٨٥) للثلاثة متغيرات على التوالي.

(٢) اتجاهات المستقضي منهم نحو متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وفقاً للسن :

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك باختلاف السن ، قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One- Way ANOVA ، حيث يمكن توضيح نتائج تحليل التباين بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وذلك من خلال الجدول رقم (٤) .

ومن الجدول رقم (٤) نستنتج وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقضي منهم حول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب السن من حيث :

جدول رقم (٣)

الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية باختلاف النوع

| متطلبات تطبيق | النوع | الوصف الإحصائي | اختبار "ت" | مستوى الدلالة |
|---------------|-------|----------------|------------|---------------|
|---------------|-------|----------------|------------|---------------|

| الإدارة الإلكترونية                                       | الوسيط الحسابي | الانحراف المعياري | (درجات حرية) |                              |
|---|----------------|-------------------|--------------|------------------------------|
| متطلبات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك             | ذكور           | ٣,٢٥٨             | ٣,١٤٥        | ٠,٠٢١ (دالة عند مستوى ٠,٠٠٥) |
|   | إناث           | ٤,٩٥٤             | (١٧٩)        | ٠,٨٤١                        |
| متطلبات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الإلكترونية | ذكور           | ٣,٠٨٧             | ٣,٦٥٤        | ٠,٠٠١ (دالة عند مستوى ٠,٠٠٥) |
|   | إناث           | ٢,٧٢٤             | (١٧٩)        | ٠,٧٢١                        |
| متطلبات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الإلكترونية      | ذكور           | ٣,٢٥٨             | ٣,١٨٥        | ٠,٠٠٢ (دالة عند مستوى ٠,٠٠٥) |
|   | إناث           | ٣,١٥٧             | (١٧٩)        | ٠,٥٢٠                        |

(أ) متطلبات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٣,١٨٥)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٩,٤) .

(ب) متطلبات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الإلكترونية : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤,١٨٥)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٩,٤) .

(ج) متطلبات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الإلكترونية: حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٣,٦٥٩)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٩,٤) .

جدول رقم (٤)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية باختلاف السن

| المتغيرات   | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف (د,ج) | مستوى الدلالة                |
|---|----------------|----------------|--------------|----------------|---------|------------------------------|
| متطلبات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك             | بين المجموعات  | ٨,٤١٥          | ٤            | ٢,٠٦١          | ٣,١٨٥   | ٠,٠٢٤ (دالة عند مستوى ٠,٠٠٥) |
|   | داخل المجموعات | ١٥٩,١٥٨        | ١٧٥          | ٠,٦٣١          | (١٧٩,٤) |                              |
|   | الإجمالي       | ١٥٦,١٨         | ١٧٩          |                |         |                              |
| متطلبات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الإلكترونية | بين المجموعات  | ٨,١٥٨          | ٤            | ٢,٢٨٦          | ٤,١٨٥   | ٠,٠١٧ (دالة عند مستوى ٠,٠٠٥) |
|   | داخل المجموعات | ١٥٤,١٢٦        | ١٧٥          | ٠,٥٧٥          | (١٧٩,٤) |                              |
|   | الإجمالي       | ١٥٤,٢٦٥        | ١٧٩          |                |         |                              |
| متطلبات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الإلكترونية      | بين المجموعات  | ٦,٥١٩          | ٤            | ١,٦٢٩          | ٣,٦٥٩   | ٠,٠١٢ (دالة عند مستوى ٠,٠٠٥) |
|   | داخل المجموعات | ١٢٢,١٥٨        | ١٧٥          | ٠,٨٦٧          | (١٧٩,٤) |                              |
|   | الإجمالي       | ١٢٨,١٥٨        | ١٧٩          |                |         |                              |

(٣) اتجاهات المستقضي منهم نحو متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وفقاً لعدد دورات التدريب : لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك باختلاف عدد دورات التدريب ، قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One- Way ANOVA ، حيث يمكن توضيح نتائج تحليل التباين بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وذلك من خلال الجدول رقم (٥) .

جدول رقم (٥)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية وفقا لعدد دورات التدريب

| المتغيرات   | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف (د.ج) | مستوى الدلالة                |
|---|----------------|----------------|--------------|----------------|---------|------------------------------|
| متطلبات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك             | بين المجموعات  | ٩,٤٨           | ٣            | ٣,١٦           | ٤,١٨٥   | ٠,٠٠٠ (دالة عند مستوى ٠,٠٠١) |
|   | داخل المجموعات | ١٥٤,٤٨         | ١٧٦          | ٠,٦١٠          | (١٧٦,٣) |                              |
|   | الإجمالي       | ١٦٣,٩٦         | ١٧٩          |                |         |                              |
| متطلبات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الالكترونية | بين المجموعات  | ٩,٤٥           | ٣            | ٣,١٥           | ٥,١٥٦   | ٠,٠٠١ (دالة عند مستوى ٠,٠٠١) |
|   | داخل المجموعات | ١٢٩,٦٩         | ١٧٦          | ٠,٥١٢          | (١٧٦,٣) |                              |
|   | الإجمالي       | ١٣٩,١٤         | ١٧٩          |                |         |                              |
| متطلبات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الالكترونية      | بين المجموعات  | ١٣,٢٧٥         | ٣            | ٤,٤٢٥          | ٤,٨٤٢   | ٠,٠٠٠ (دالة عند مستوى ٠,٠٠١) |
|   | داخل المجموعات | ٢٧١,٤          | ١٧٦          | ١,٠٠٧          | (١٧٦,٣) |                              |
|   | الإجمالي       | ٢٨٤,٦٧٥        | ١٧٩          |                |         |                              |

ومما سبق نستنتج وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية موزعة حسب عدد دورات التدريب من حيث :

- متطلبات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك: حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤,١٨٥)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٦,٣).
- متطلبات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الالكترونية: حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٥,١٥٦)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (٣,١٧٦).
- متطلبات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الالكترونية: حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤,٨٤٢)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٦,٣).

(٤) اختبار صحة الفرض الأول :

ينص الفرض الأول في هذه الدراسة على أنه " لا توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين آراء عينة الدراسة حول ترتيب متطلبات الإدارة الالكترونية وفقا لاختلاف خصائصهم الديموجرافية ( النوع ، السن ، عدد الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الالكترونية )"، وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي السابق ونتائج اختباري "ت" و "ف"، فإنه يجب رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، أي أنه " توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين آراء عينة الدراسة حول ترتيب متطلبات الإدارة الالكترونية وفقا لاختلاف خصائصهم الديموجرافية ( النوع ، السن ، عدد الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الالكترونية )".

٢/٧- معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية المصرية:

لتحديد مدى الاختلاف بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية حول معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع ، السن ، عدد الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الالكترونية) ومن ثم؛ اختبار صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة، حيث قام الباحث بتطبيق الأسلوبين الإحصائيين التاليين:

(ج) أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، وذلك بالنسبة للمتغير الديموجرافي المتعلق بالنوع.

(د) أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه، وذلك بالنسبة للمتغيرات الديموجرافية المتعلقة بكل من (السن، عدد الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الإلكترونية).

وقد تمثلت نتائج استخدام هذين الأسلوبين الإحصائيين فيما يلي:

(1) اتجاهات المستقصي منهم نحو معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وفقاً للنوع:

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقصي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك باختلاف النوع، قام الباحث بتطبيق أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (٦)

الاختلافات بين اتجاهات المستقصي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية باختلاف النوع

| مستوى الدلالة                | اختبار "ت" (درجات حرية) | الوصف الإحصائي    |               | النوع | معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية                         |
|------------------------------|-------------------------|-------------------|---------------|-------|--|
|                              |                         | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي |       |  |
| ٠,٠٢١ (دالة عند مستوى ٠,٠٠٥) | ٤,١٨٥                   | ٠,٨٧٤             | ٣,١٢٥         | ذكور  | معوقات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك             |
|                              | (١٧٩)                   | ٠,٨١٢             | ٤,٢٥٤         | إناث  |  |
| ٠,٠٠١ (دالة عند مستوى ٠,٠٠٥) | ٤,١٥٩                   | ٠,٥٩٨             | ٣,١٢٨         | ذكور  | معوقات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الإلكترونية |
|                              | (١٧٩)                   | ٠,٧٨٥             | ٣,٨٩٥         | إناث  |  |
| ٠,٠٠٢ (دالة عند مستوى ٠,٠٠٥) | ٤,١٥٢                   | ٠,٥٨٤             | ٤,١٢٥         | ذكور  | معوقات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الإلكترونية      |
|                              | (١٧٩)                   | ٠,٥٦٩             | ٣,١٢٩         | إناث  |  |

وتؤكد نتائج الجدول رقم (٦) على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقصي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية (كل على حده)، وذلك باختلاف النوع، حيث بلغت قيم اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (ت المحسوبة = ٤,١٨٥، ٤,١٥٩، ٤,١٥٢) للثلاثة متغيرات على التوالي.

(٢) اتجاهات المستقصي منهم نحو معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وفقاً للسن:

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقصي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك باختلاف السن، قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One-Way ANOVA، حيث يمكن توضيح نتائج تحليل التباين بين اتجاهات المستقصي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال الجدول رقم (٧).

ومن الجدول رقم (٧) نستنتج وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقصي منهم حول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب السن من حيث:

(أ) معوقات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك: حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤,١٥٩)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٩،٤).

(ب) معوقات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الإلكترونية: حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤,١٤٩)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٩،٤).

ج) معوقات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الالكترونية: حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٣،٦٨٥)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠،٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٩،٤).

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية باختلاف السن

| المتغيرات  | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف (د.ج) | مستوى الدلالة               |
|--|----------------|----------------|--------------|----------------|---------|-----------------------------|
| معوقات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك             | بين المجموعات  | ٨،٤١٥          | ٤            | ٢،٠٦١          | ٤،١٥٩   | ٠،٠٢٤ (دالة عند مستوى ٠،٠٥) |
|  | داخل المجموعات | ١٥٩،١٥٨        | ١٧٥          | ٠،٦٣١          | (١٧٩،٤) |                             |
|  | الإجمالي       | ١٥٦،١٨         | ١٧٩          |                |         |                             |
| معوقات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الالكترونية | بين المجموعات  | ٨،١٥٨          | ٤            | ٢،٢٨٦          | ٤،١٤٩   | ٠،٠١٧ (دالة عند مستوى ٠،٠٥) |
|  | داخل المجموعات | ١٥٤،١٢٦        | ١٧٥          | ٠،٥٧٥          | (١٧٩،٤) |                             |
|  | الإجمالي       | ١٥٤،٢٦٥        | ١٧٩          |                |         |                             |
| معوقات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الالكترونية      | بين المجموعات  | ٦،٥١٩          | ٤            | ١،٦٢٩          | ٣،٦٨٥   | ٠،٠١٢ (دالة عند مستوى ٠،٠٥) |
|  | داخل المجموعات | ١٢٢،١٥٨        | ١٧٥          | ٠،٨٦٧          | (١٧٩،٤) |                             |
|  | الإجمالي       | ١٢٨،١٥٨        | ١٧٩          |                |         |                             |

٣) اتجاهات المستقضي منهم نحو معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية وفقاً لعدد دورات التدريب :

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية وذلك باختلاف عدد دورات التدريب ، قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One- Way ANOVA ، حيث يمكن توضيح نتائج تحليل التباين بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية ، وذلك من خلال الجدول رقم (٨) .

ومما سبق نستنتج وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية موزعة حسب عدد دورات التدريب من حيث :

أ) معوقات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك: حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤،٨٥٢)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠،٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٦،٣) .

ب) معوقات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الالكترونية : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٥،٥٤٥)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠،٠١) وذلك بدرجات حرية (٣،١٧٦) .

ج) معوقات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الالكترونية : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤،١٢٥)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠،٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٦،٣) .

جدول رقم (٨)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية وفقاً لعدد دورات التدريب

| المتغيرات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف (د.ج) | مستوى الدلالة |
|-----------|--------------|----------------|--------------|----------------|---------|---------------|
|-----------|--------------|----------------|--------------|----------------|---------|---------------|

|  |         |       |     |         |                 |
|--|---------|-------|-----|---------|-----------------|
| معلومات تتعلق<br>بالبناء الإداري<br>والتنظيمي للبنك<br>(دالة عند مستوى ٠,٠٠١)                | ٤,٨٥٢   | ٣,١٦  | ٣   | ٩,٤٨    | بين المجموعات   |
|  | (١٧٦,٣) | ٠,٦١٠ | ١٧٦ | ١٥٤,٤٨  | داخـل المجموعات |
|  |         |       | ١٧٩ | ١٦٣,٩٦  | الإجمالي        |
| معلومات تتعلق<br>بدعم وتأييد إدارة<br>البنك للإدارة<br>الالكترونية<br>(دالة عند مستوى ٠,٠٠١) | ٥,٥٤٥   | ٣,١٥  | ٣   | ٩,٤٥    | بين المجموعات   |
|  | (١٧٦,٣) | ٠,٥١٢ | ١٧٦ | ١٢٩,٦٩  | داخـل المجموعات |
|  |         |       | ١٧٩ | ١٣٩,١٤  | الإجمالي        |
| معلومات تتعلق<br>بقياس وتحليل<br>نتائج الإدارة<br>الالكترونية<br>(دالة عند مستوى ٠,٠٠١)      | ٤,١٢٥   | ٤,٤٢٥ | ٣   | ١٣,٢٧٥  | بين المجموعات   |
|  | (١٧٦,٣) | ١,٠٠٧ | ١٧٦ | ٢٧١,٤   | داخـل المجموعات |
|  |         |       | ١٧٩ | ٢٨٤,٦٧٥ | الإجمالي        |

(٤) اختبار صحة الفرض الثاني :

ينص الفرض الأول في هذه الدراسة على أنه " لا توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين آراء عينة الدراسة حول ترتيب معوقات الإدارة الالكترونية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية ( النوع ، السن ، مدة الخدمة بالبنك ، عدد الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الالكترونية ) "، وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي السابق ونتائج اختباري "ت" و "ف"، فإنه يجب رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، أي أنه " توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين آراء عينة الدراسة حول ترتيب معوقات الإدارة الالكترونية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية ( النوع ، السن ، مدة الخدمة بالبنك ، عدد الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الالكترونية )"

#### النتائج والتوصيات :

توصل الباحث من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يلي :

- (١) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقصي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية (كل على حده)، وذلك باختلاف النوع، حيث بلغت قيم اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (ت المحسوبة = ٣,١٤٥، ٣,٦٥٤، ٣,١٨٥) للثلاثة متغيرات على التوالي.
- (٢) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقصي منهم حول متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية حسب السن من حيث :

- متطلبات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٣,١٨٥)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٩,٤) .
- متطلبات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الالكترونية : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤,١٨٥)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٩,٤) .
- متطلبات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الالكترونية: حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٣,٦٥٩)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٩,٤).
- (٣) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقصي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية موزعة حسب عدد دورات التدريب من حيث :
- متطلبات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤,١٨٥)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٦,٣) .

- متطلبات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الالكترونية : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٥,١٥٦), مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (٣,١٧٦) .
- متطلبات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الالكترونية : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤,٨٤٢), مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٦,٣) .
- (٤) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية (كل على حده), وذلك باختلاف النوع, حيث بلغت قيم اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (ت المحسوبة = ٤,١٨٥, ٤,١٥٩, ٤,١٥٢) للثلاثة متغيرات على التوالي.
- (٥) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقضي منهم حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية حسب السن من حيث :
  - معوقات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤,١٥٩), مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٩,٤) .
  - معوقات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الالكترونية : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤,١٤٩), مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٩,٤) .
  - معوقات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الالكترونية: حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٣,٦٨٥), مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٩,٤) .
- (٦) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقضي منهم في البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة نحو معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية موزعة حسب عدد دورات التدريب من حيث :
  - معوقات تتعلق بالبناء الإداري والتنظيمي للبنك: حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤,٨٥٢), مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٦,٣) .
  - معوقات تتعلق بدعم وتأييد إدارة البنك للإدارة الالكترونية : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٥,٥٤٥), مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (٣,١٧٦) .
  - معوقات تتعلق بقياس وتحليل نتائج الإدارة الالكترونية : حيث وصلت قيمة اختبار "ف" المحسوبة إلى (٤,١٢٥), مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (٠,٠٠١) وذلك بدرجات حرية (١٧٦,٣) .

#### ومن خلال النتائج السابقة توصل الباحث إلى التوصيات التالية :

- (١) العمل علي توفير المتطلبات التالية للاستفادة من تطبيق الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة المصرفية :
  - التزام الإدارة العليا بالبنك بدعم وتأييد مشروع الإدارة الإلكترونية.
  - التخطيط الإستراتيجي لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية بالبنك .
  - وضع الخطط المتكاملة للاتصالات الشاملة بين جميع الجهات بالبنك .
  - وجود وحدة إدارية على مستوى تنظيمي عالي مسؤولة عن تقوية وتعزيز استخدامات الإنترنت والشبكات داخل البنك .
  - التركيز على دراسة حاجات العملاء وإشباعها بالدقة والسرعة المطلوبة .
  - الاهتمام بالموارد البشرية بالبنك المسؤولة عن تقديم خدمات الإدارة الإلكترونية وتنمية قدرتها ومهاراتها.
  - الدراسة المتكاملة للإجراءات ومعدلات الأداء بالبنك .
  - تدعيم العلاقات الإنسانية المدعمة لنجاح الإدارة الإلكترونية.
  - التركيز على المتطلبات الفنية من خلال الشبكات الداخلية والخارجية.

- وضع استراتيجية متكاملة لتمويل عمليات التحول نحو الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات المصرفية .
- (٢) العمل علي ازالة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البنوك المصرفية ، ومن أهم هذه المعوقات ما يلي :
  - الافتقار إلي التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية .
  - غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية .
  - المركزية الشديدة في إدارة البنك .
  - ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية .
  - نقص الدورات التدريبية للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية .
  - الهياكل التنظيمية الحالية بالبنك لا تتوافق مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية .
  - سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات وصعوبة مسايرتها .
  - خوف بعض موظفي البنك من تطبيق الإدارة الإلكترونية .
  - مقاومة بعض موظفي البنك للتغيير .
  - خوف بعض موظفي البنك من المسائلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية .

### المراجع :

#### أولاً : المراجع العربية :

- (١) حسني ، حازم ، (٢٠٠٣) الإدارة الإلكترونية ، من إصدارات مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، ص ٣٣٤ .
- (٢) الحسن ، حسين بن محمد (٢٠٠٩) ، معهد الإدارة العامة المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية "الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق" ، الرياض .
- (٣) القحطاني ، شائع سعد مبارك (٢٠٠٦) ، مجالات و معوقات و متطلبات تطبيق التعاملات الإلكترونية في السجون دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض .
- (٤) اليحيوي ، صبرية مسلم (٢٠٠٦) ، تطبيق الحكومة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية ، مكة المكرمة ، جامعة أم القرى .
- (٥) الطعامنة، محمد محمود والعلوش، طارق شريف،(٢٠٠٤) "الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي".
- (٦) السالمي ، علاء عبد الرازق (٢٠٠٦)، الإدارة الإلكترونية، الاردن عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.

#### ثانياً : المراجع باللغة الانجليزية

- Shi, Wenbo (2002) "The Contribution of Organizational factors in the Success of E-government Commerce", International Journal of public Administration , Vol. 25, No.5,pp.365-379.
- Pijpers , Augustinus & Gerardus, Maria, (2001) " Senior executives use of information technology : An examination of factors influencing managerial beliefs , attitude and use of information technology" , Dissertation Abstracts International, Vol.63, No.1c,pp.193-202
- Fors, Martina & Moreno, Alfredo, , (2002) The benefits and obstacles of implementing ICTs strategies for development from a bottom-up approach , Aslib Proceedings: new information perspectives , Vol. 54, No. 3, pp. 47-61
- Aldin, Niklas, Brehmer, Olof & Johansson, Anders, Business Development with e-c: Refinement and Repositioning, Business Process Management Journal, vol.10, no.1, 2004.