

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في القطاع المصرفي

دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في المصارف الحكومية في محافظة كربلاء

**Requirements for applying electronic management in the banking sector
An exploratory study of the opinions of a sample of workers in -
government banks in the holy city of Karbala**عصام محمد رضا شاكر^{1*} ، عباس محمد حميد² ،Essam Mohamed Reda Chaker^{1*} , Abbas Mohamed Hamid²¹ جامعة الاسراء / كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال / العراق ، essamriza8@ gmail.com² جامعة الاسراء / العراق ، abbasmohammedhamid778@gmail.com

تاريخ النشر: 2023/07/14

تاريخ القبول: 2023/07/05

تاريخ الاستلام: 2023/05/02

ملخص: هدف البحث هو لقاء الضوء على اسلوب تطبيق الإدارة الإلكترونية من مختلف جوانبه ومن خلال عناصره ومكوناته وبيان أهميتها. وتم اختيار عينة تتألف من (53) موظف يمثلون الكادر الوظيفي للمنظمات المبحوثة ومن مستويات مختلفة . وأستخدم في البحث أسلوب التحليل الإحصائي لفقرات متغير الإدارة الإلكترونية و من أبرز نتائج البحث ان هناك تباين بين المستجيبين من لفراد العينة المبحوثة وهذا يدل على ان ادارات المصارف عينة البحث لها اهتمام بالغ بعناصر الادارة الالكترونية . وبرز التوصيات حث المنظمات المبحوثة بالاهتمام اكثر جدية بعناصر الادارة الالكترونية وعدم الاعتماد على الادارة البيروقراطية الرتيبة .

الكلمات المفتاحية: الادارة الالكترونية؛ القطاع المصرفي؛ الشبكة الالكترونية

تصنيفات JEL: G21, G38

Abstract : The aim of the research is to shed light on the method of applying electronic management from its various aspects and through its elements and components and to indicate their importance. A sample of (53) employees representing the staff of the researched organizations was selected from different levels. The research used the method of statistical analysis of the paragraphs of the electronic management variable, and one of the most prominent results of the research is that there is a discrepancy between the respondents from the members of the sample researched, and this indicates that the bank departments of the research sample have a great interest in the elements of electronic management. The most prominent recommendations are urging the surveyed organizations to pay more serious attention to the elements of electronic management and not to rely on monotonous bureaucratic management.

Keywords: electronic administration ; banking sector ; electronic network

Jel Classification codes : G21, G38

* المؤلف المرسل

1. مقدمة :

لقد شهد عصرنا الحديث تغييرات في مختلف جوانب الحياة ، ولتقدم وسائل الاتصالات وتقنية المعلومات من التطورات التقنية الحديثة لها دور بارز في الحياة اليومية ، فظهور شبكة الانترنت والتوسع الكبير في استخدام الشبكة الإلكترونية في جميع المجالات أدى ذلك الى التحول من استخدام الأساليب التقليدية الى أنجاز الأعمال بأساليب إدارية إلكترونية . أن التغيير أصبح سمة من السمات الحضارية للعالم المتقدم ، ويستدعي ذلك ضرورة العمل على رصد كل ما يحدث من تغييرات في البيئة المحيطة وذلك رغبة في مواجهة آثار هذا التغيير ومواكبة المستجدات (اللوزي : 2002 صفحة 223) ، لذلك فأن المنظمات المعاصرة تواجه في الحاضر والمستقبل تحديات وضغوطات متزايدة ومعقدة لم يسبق لها مثيل ، وتؤثر بشكل كبير على أدائه ، لذا ينبغي أدراك هذه التحديات وتفهمها جيداً ومعالجتها بنجاح وفاعلية (حريم : 2006 صفحة 32) . وتكمن مشكلة البحث الحالي : في (ضعف ادراك المصارف المبحوثة لتطبيق الادارة الإلكترونية وكيفية استخدام الآلية الإلكترونية في العمل وكيفية تلافي المعوقات الحقيقية التي تواجهها في العمل) .

2.1. الاشكالية :

لذلك فأن اشكالية البحث الحالي يحاول الإجابة على التساؤلات الآتية :

- ماهي متطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في القطاع المصرفي الحكومي ؟
- هل هناك معوقات حقيقية تستطيع الإدارة الحالية حلها وتلافيها للوصول الى الإدارة الإلكترونية في العمل المصرفي ؟
- هل أن الإدارة الإلكترونية تستطيع أن تحل مشكلات العمل المصرفي من خلال السرعة في أنجاز العمل والقضاء على الإجراءات الروتينية المعقدة ؟

3.1. الفرضيات :

يستند هذا البحث على فرضية أساسية مفادها (عدم وجود تباين بين عناصر ومكونات الإدارة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة) .

- فرضية العدم (H0) : عدم وجود تباين بين عناصر ومكونات الإدارة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة.
- الفرضية البديلة (H1) : وجود تباين بين عناصر ومكونات الإدارة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة.

4.1. هدف البحث :

يهدف هذا البحث الى الكشف عن متطلبات تطبيق اسلوب الإدارة الإلكترونية في قطاع المصارف الحكومية وذلك من خلال :-

- التعرف على متطلبات تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في المصارف الحكومية .
- معرفة ما هي المعوقات في تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في المصارف الحكومية .
- المعرفة الإحصائية لأبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعناصره الأربعة (الحواسيب ، البرامج ، الشبكة الإلكترونية ، القوى البشرية العاملة) .

2.الجانب النظري:

1.2. الادارة الإلكترونية:

مع مرور الزمن تطورت أدارة الإنسان البدائية لشؤون حياته على الأرض إلى أن أصبحت الإدارة أحد علوم العصر الحديث ، فظهرت الأنظمة التقليدية البيروقراطية في علم الإدارة ، وحقق الإنسان عبر هذه الأنظمة كثيراً من الإنجازات ، وأرسى في ظلها دعائم الفكر الإداري (الحسن ، 2010 صفحة 37). وهناك من يرد بداية معرفة الإنسان أساليب الإدارة المتطورة الى تأريخ أبعد من تاريخ ظهور الحاسوب ويرى هؤلاء أن أتمته المكاتب (Office Automation) قد سبقت وجود الحاسوب بأكثر من عقدين من الزمن فقد عرفت الإدارة بعض أنماط أستخدم الآلات (الهاتف ، الفاكس ، الحفظ الآلي ، والميكروفيلم) وغيرها (القحطاني : 2006 صفحة 9) . لكن الثورة الحقيقية لتطوير الإدارة ارتبطت بقوة بداية ظهور الحاسوب الذي كان نقله كبرى في مجال الاعتماد على الآلة ، فعرفت الإدارة أنماطاً جديدة في تدبير شؤونها عبر الرقابة الرقمية بالحاسوب ، والتصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب ، تم التصنيع المتكامل بالحاسوب وتطبيقات الذكاء الصناعي في الإنتاج والخدمات وغيرها كثير من الأنماط التي لم يكن الحاسوب بديلاً للعنصر البشري في أدارتها فحسب ، بل حل محل المديرين في إصداره التوجيهات والتعليمات الآلية بناءً على البرامج التي تم تحميلها (نجم ، 2004 صفحة 125) .

1.2.2. مفهوم الادارة الإلكترونية:

لقد تناول العديد من الكتاب والباحثين مفهوم الإدارة الإلكترونية كل حسب مجال اختصاصه ، فقد ذكر (العمري ، 2003 : ص12) محاولة لتبسيط الإدارة الإلكترونية وتقريبه الى أرض الواقع ووصفها بأنها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة

والمعقدة باستخدام الورق الى أعمال الكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية. و عرف الباحثون (الحمادي والحميضي ، 2004 صفحة 30) الإدارة الإلكترونية بأنها الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الأنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات . وذكر (باكير ، 2006 صفحة 14) الإدارة الإلكترونية بأنها استراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها (الإدارة الخاصة بهم) مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة مع دعم لمفهوم أدخل على الخط ولا تدخل في الخط. وبين (الصيرفي ، 2007 صفحة 13) بأن الإدارة الإلكترونية هي تلك الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة وهي إدارة بلا أوراق لأنها تستخدم الأرشفة الإلكترونية والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ، وهي إدارة تلبى متطلبات جامدة وتعتمد أساساً على عمال المعرفة. وعرفها (برايان ، 2007 صفحة 18) بأنها تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية والذي سيسهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى في أتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع وكذلك توفر فرص عديدة لإدارته تلك المعلومات . وأشار (الوادي ، 2011 صفحة 291) بأن الإدارة الإلكترونية هي جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا أنها تتميز بقدرتها على خلق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال. واستناداً الى ما ذكر أعلاه حول مفهوم الإدارة الإلكترونية فأن الباحثان يشيران الى ان الإدارة الإلكترونية هي تطبيق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة هياكل الإدارة الحكومية لتنفيذ كافة الأعمال فيها إلكترونياً بكفاءة وفعالية .

2.2.2. أهمية الادارة الإلكترونية:

تعد الإدارة الإلكترونية في الوقت الحاضر عصب المنظمات المدنية المعاصرة التي كانت مسيرة حياتها تواجه أزمة خانقة في ظل أدارتها التقليدية حتى استطاعت أن تخطو خطوات حثيثة وتجاوزت أزمتهما بفعل التقنية الحديثة بينما لا تزال منظمات أخرى تسعى في بداية الطريق في ظل منافسة شديدة من المنظمات الأخرى . وأشار (العطوي ، 2005 صفحة 76) أن تعميم تطبيقات

التقنية على الدوائر الإدارية ليس شكلاً عسرياً للحياة تسعى لتقمصه بقدر ما هو حاجة ماسه لمجتمعاتنا ودافعاً لتلك الإدارات لتجاوز واقعها والانطلاق إلى الآفاق العالمية الرحبة بوتيرة سريعة ومشاركة واسعة ويمكن استعراض أهم النقاط التي تؤكد حاجة القطاع الحكومي لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال الآتي : (غنيم ، 2004 صفحات 46-49) ، (الحسن ، 2010 صفحات 65-68) .

- تردي مستوى خدمات كثير من تلك الإدارات وتعقيدها الى الدرجة التي تستدعي الحاجة الى تبسيط اجراءاتها وجعلها أكثر سلامة ومرونة وتسهيل تقديمها للمواطنين .
- حاجة الإدارة الحكومية الى مزيد من الثقة المتبادلة بينها وبين المراجعين ورغبتها في تهيئة أجواء الشفافية في دوائر العمل الحكومية ، مما يدعو تلك الإدارات الى التوجه الى الإدارة الإلكترونية بوصفها نمطا جديدا فيها من الحياد والموضوعية والانضباط ما يعني على تغيير وجهة النظر السائدة لدى المواطن .
- حرص الجهات الحكومية على تنمية كوادرها الوطنية ، وتأهيلها بعلوم التقنية الحديثة للاعتماد عليها في إدارة برامج التنمية وخططها المستقبلية للدولة التي ينبغي أن تقف على قدم المساواة مع خطط التنمية وبرامجها في دول العالم ، (الضافي ، 2006 صفحة 21) .
- في ظل سعي الإدارة الحكومية أخيراً الى الحصول على منتجات الأسواق الخارجية بأسعار معقولة فأنها بحاجة الى مساعدة التقنية التي تمنح تلك الإدارات القدرة على خوض تجربة التجارة عالمياً ، والتعرف على معروضات الأسواق ، واختيار الأفضل والأنسب من عروضها وأسعارها ، بعيداً عن هيمنة الوسطاء ومشكلاتهم .
- تختصر الإدارة الإلكترونية وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة وتسهل الاتصالات بين أدارات الأجهزة الحكومية ومنظمتها وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية وترشد استخدام الأوراق في المعاملات .

3.2.2. عناصر الادارة الإلكترونية:

هناك مجموعة من العناصر التي يجب توافرها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية من قبل المنظمات المصرفية وهي ، (الحسن ، 2010 صفحات 69-74) .

1.2.2. الحواسيب وملحقاتها (Hardware) :

ينبغي على الإدارة المصرفية قبل بدئ تطبيق التقنية في دوائرها أن تتأكد أن لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل المواقع الإدارية التابعة لها ، مع مراعاة الإمكانيات اللازم توافرها في تلك الأجهزة - حسب طبيعة عمل الإدارة - فقد تحتاج إحدى الجهات الى أجهزة ذات مواصفات معينة من حيث احجام شاشاتها وسرعتها ، وسعتها التخزينية ، وأيضا ملحقات تلك الاجهزة الخارجية فقد تحتاج الى طابعات على اختلاف قدراتها ومواصفاتها وأحجامها وغيرها من الأجهزة الملحقة . ومن ناحية أخرى عادة ما تكون هذه العناصر (التجهيزات) عالية التكاليف مقارنة مع البرمجيات وغيرها مما يفرض على الإدارة دراسة شاملة تنبع بشكل أساسي مع النظرة الى هذه العناصر (المكونات) على انها وسيلة للوصول الى تحقيق أهداف معينة وليست غاية أو هدفا بحد ذاتها فتتوقف عن استيعاب أحدث تكنولوجيا وتكتفي بتوظيف الأفضل ، بما يحقق لها أهدافها وفق آليات جديدة في أداء وظائفها (فتحي ، 2004 : صفحة 34).

2.1.2. البرامج (Software) :

تختار كل ادارة قائمة من البرامج التي تناسبها من بين الاف البرامج الحاسوبية، وربما تعتمد بعض الجهات الى تكليف مبرمجها ، أو بعض الجهات المختصة بتصميم برنامج خاص تحتاج اليه بحكم طبيعة عملها ، وهكذا فإن قائمة البرامج التي تعتمد عليها الإدارات تنقسم الى قسمين : (القرني ، 2007 : صفحة 24).

— برامج عامة : وهي البرامج التي يتم تحميلها - غالباً - على معظم اجهزة الحاسوب التي يبدأ تشغيلها كبرامج إدارة النظام : نظم التشغيل ، ونظم إدارة الشبكة ، والجدول الإلكتروني ، والبريد الإلكتروني وغيرها.

— برامج خاصة : وهي البرامج التي لا يتم تحميلها على أجهزة الحاسوب في شركات البيع لاي مستخدم بل تحمل بناءً على طلب الجهة أو المستخدم الذي يحتاج اليها في إدارة أعماله ، وحين تحتاج الادارة المصرفية الى تنفيذ اجراء اداري ما على دائرتها الإلكترونية ولم يكن متوافراً في الاسواق من البرامج فان دور مبرمجي الحواسيب يبدأ لتصميم برنامج خاص تحتاج اليه تلك الجهة ، وعليه تبقى البرامج عنصراً أساسياً ، فهي إحدى وسائل الإدارة لتنفيذ خططها وممارساتها الإدارية عبر حواسيبها وشبكاتها الإلكترونية .

1.1.2. الشبكة الإلكترونية (Network – communication) :

وهي تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنت وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي تقوم عليها عمل الادارة من قوانين ، وقرارات ، وبيانات ، وملفات شخصية ومعاملات مصرفية وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الادارة المصرفية. وتشكل مكونات أنظمة المعلومات الهيكل الأساس لنظام المعلومات الذي من خلاله يتكامل النظام ويحقق الغاية المنشودة من تصميمه (obreskey، 192 : 2001) ويؤكد كلا من (Liautaud and Hammond، 1-2: 2001) أن شبكة الأنترنت أحدث ثورة في العالم اليوم ، وأضافت للمنظمات قيمة تنافسية مما يستوجب عليها الإسراع في مواجهة التغيرات والاستفادة من التقنيات الحديثة باعتبارها مطلباً أساسياً لنجاح تلك المنظمات.

1.1.1.2. القوى البشرية العاملة :

يرى بعض الباحثين أن العنصر البشري أصل ثابت من أصول المنظمة يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته (مكي ، 2006 صفحة 3) ، وتضم القوى البشرية القيادات الرقمية من مديرين ومحللين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التقنية في الإدارة الحديثة وهم – في الغالب – من دارسي علم الإدارة الحديث القائمة على تعظيم قيمة التقنية والاستفادة من إمكاناتها والتواصل مع دوائر الإدارة محلياً وعالمياً عبر تلك التقنيات الرقمية الحديثة التي تتمتع تلك الادارة – أو يفترض ذلك – بثقافة التعامل معها .

إذا من غير المعقول تأسيس شبكة اتصال في جهة ما ، وجلب الأجهزة وتحميلها بالبرامج الإلكترونية ثم وضعها على المكاتب أمام أدارات بيروقراطية تدير دفة العمل بعقلية روتينية ، لأن هذا يعد ضرباً من تضییع الوقت والجهد ، وربما يصل الى أهدار المال .

وعلى ضوء ما ذكر أعلاه يرى الباحثان بأن مكونات أو عناصر الإدارة الإلكترونية المتمثلة بـ (الحواسيب وملحقاتها – البرامج – الشبكة الإلكترونية – القوى البشرية العاملة) التي حضت باهتمام الباحثين والكتاب في مجال الإدارة الإلكترونية سوف تؤخذ العناصر أعلاه في الجانب الميداني في البحث الحالي .

4.2.2. معوقات تطبيق الادارة الإلكترونية :

1.4.2.2. المعوقات الإدارية :

تعتبر التقنية الإدارية أحد الموارد الأساسية للمنظمات للتأقلم مع طبيعة العصر الحديث ،
الا ان المنظمات وخاصة العربية تواجه مجموعة من القيود والمعوقات التي تعرقل عملية الإستثمار
الفعال للتقنية الحديثة ، ويشير (غنيم ، 2004 صفحة 342) الى أن بعض الدول وخاصة الناحية
تتخذ بعض الأساليب الإدارية التقليدية كالأسلوب البيروقراطي نموذجاً للعمل بها ، وهذه الأساليب
لا تتناسب مع منظمات الإدارة الإلكترونية. وعلى الرغم من أن بعض المنظمات أعادة هيكلة نفسها
بطرق مبتكرة لتتماشى مع التطورات في العصر الرقمي الا أن الغالبية العظمى منها مازالت تعتمد
على الهياكل الهرمية التقليدية والتي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة والاستفادة في تطوير
منظمتها (Turban and others ، 521 : 2008) . ويشير (العلاق) الى ان معرفة الرؤية مهمة
خصوصاً عندما تكون المنظمة في حالة انتقالية ، فالعاملين بحاجة الى معرفة الأهداف الرئيسة
للمنظمة خصوصاً رسالتها ورؤيتها ، لأن لهذه الرسالة والرؤية تأثيرها على المنظمة حاضراً ومستقبلاً
(العلاق ، 2006 صفحات 76-77) وبعد التخطيط من العمليات الإدارية المهمة ، فالتخطيط
يساعد المنظمات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الإدارة وبالتالي إعطاء صورة واضحة
للمستقبل والأعداد الجيد له ، وبالرغم من أهمية التخطيط وما يحققه من مزايا للمنظمات ، الا
أن معظم المنظمات تعاني من العشوائية في التخطيط وعدم الاعتماد على خطط واستراتيجيات
محكمة الحديثة . (المسعودي ، 2013 صفحة 51) ويرى (الحربي والروبلي ، 2003 صفحات 223-
224) عدم وجود خطة معلوماتية شاملة يستطيع الجميع السير بموجبها ، وعدم وجود خطة
شاملة موحدة لنشر الثقافة المعلوماتية على جميع المستويات.

ومن ناحية أخرى يرى (Wigand ، 2 : 1992) ضرورة أن تعد المنظمة نفسها لتستفيد من
الفرص التي من الممكن أن تتيح لها تقنيات تكنولوجيا المعلومات ، واذا ما كيفت المنظمة تصحيحها
البنائي وعملياتها الإدارية بحيث تتوافق مع تكنولوجيا المعلومات فسيكون من الممكن أدراك التأثير
الكامل لهذه التكنولوجيا وبالتالي رفع مستوى الكفاءة وتحسين الإنتاجية .

2.4.2.2. المعوقات التقنية :

لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات الحديثة طفرة نوعية في الدول المتقدمة وكان لها دور
إيجابي على مجتمعاتها ، وبالمقابل نلاحظ أن الدول النامية لم تستطع الاستفادة من أمكانيات
التقنية ، وذلك بسبب وجود معوقات تقنية تقف عائق في سبيل أي تقدم في المجال المعلوماتي من
أهمها ضعف مستوى البنية التحتية للاتصالات والمعلومات . (المسعودي ، 2013 صفحة 52) .

ويعزز هذا الرأي كلا من (Jessup and Valacich، 129 : 2006). وهناك مجموعة من المعوقات التقنية التي تعيق الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقد حددها (السالمي ، 2005 صفحات 237-238) بالآتي :

- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها .
 - إختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط بينها ؛
 - عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين .
- 3.4.2.2. المعوقات البشرية :

تعد العناصر البشرية من أبرز العناصر التي تقود مجتمعاتنا الى تحقيق التقدم في مختلف المجالات ألا أن النقص في عدد الأفراد المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية ، أصبح أمر تعاني منه أغلب الدول وبالأخص الدول النامية ، ومن أبرز تلك المعوقات البشرية هي الأمية المعلوماتية ، ويرى (السالمي والسليطي ، 2008 صفحات 272-274) أن المجتمع العربي يعاني من أمية في التعامل مع الحاسوب ، والقضاء عليها يحتاج لتضافر الجهود من المؤسسات الحكومية والخاصة لإبراز أهمية الحاسوب ودوره في نهضة الأمم. وتعد مقاومة التغيير والتجدد من أهم المعوقات التي تواجه معظم المنظمات وذلك عندما يجهل الأفراد الهدف من التغيير وطبيعته وكذلك الخوف من فقدان مراكزهم ووظائفهم الحالية مما يجعلهم يقاموا كل تغيير داخل منظماتها (المسعودي ، 2013 صفحة 57) وهناك العديد من المعوقات التي تحد وتمنع حدوث التغيير أوردها (اللوذي ، 2002 صفحة 235) وكما يأتي:

- التناقض بين حاجات التنظيم وأهدافه .
- التناقض بين حاجات الأفراد ورغباتهم .
- الصعوبة في توزيع الصلاحيات والمسؤوليات ومهام العمل .
- عدم توفر درجة عالية من المرونة في بيئات الأعمال .
- صعوبة تحريك أو توجيه بعض القيم والأنماط السلوكية .
- عدم وجود تخطيط مسبق لاستغلال حدوث التغيير .

4.4.2.2. المعوقات المالية :

إن مشروع مثل مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج الى أموال ضخمة تتلاءم مع هذا الأسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته ، لكن تعاني معظم المنظمات من النقص في الإمكانيات المادية اللازمة لمثل هذه المشاريع . ويؤكد (جبر ، 2002 صفحة 202) أن من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ضعف الدعم السياسي والمالي ، لذا لا بد أن يدعم المشروع سياسياً من قبل القيادات العليا ويدعم ماليا ليؤمن له فرصة الاستمرار والتطور .

3. الجانب العملي للبحث :

لقياس مدى استجابة أفراد وعينة البحث تم تحويل الإجابات على مقياس ليكرت (Likert) الخماسي والذي تتوزع فقراته (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة) في حقول الإجابة وأعطيت له أوزان (1-2-3-4-5) على التوالي فضلاً عن اعتماد الوسط الفرضي البالغ (3) درجات كمعيار لقياس القيم المتحصل عليها من خلال استجابات أفراد العينة. وتتضمن الفقرة وصفاً لأبعاد المتغيرات الأساسية للبحث (الإدارة الإلكترونية) وعناصر الأربعة (الحواسيب وملحقاتها - البرامج - الشبكة الإلكترونية - القوى البشرية العاملة) .

1.3. الحواسيب وملحقاتها:

يشير الجدول (1) أدناه إلى الوسط الحسابي الموزون والوزن النسبي لشدة الاستجابة والانحراف المعياري والترتيب النسبي للفقرات متغير الحواسيب وملحقاتها.

الجدول 01 : الوسط الحسابي الموزون والوزن المئوي لشدة الإجابة والانحراف المعياري والترتيب النسبي لفقرات متغير الحواسيب وملحقاتها

ت	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الوزن المئوي لشدة الإجابة	الانحراف المعياري	الترتيب النسبي
1	يملك المصرف أجهزة حاسوب وملحقاتها ذات مواصفات جيدة وحديثة الصنع	3.3	66%	0.981	4
2	يحرص المصرف على تحديث أجهزة الحاسوب باستمرار وترك القديم	3.10	62%	1.193	5
3	أجهزة الحاسوب الموجودة حالياً تلائم عمل المصرف من حيث السرعة والسعة والتخزين	3.50	70%	1.75	3
4	لدى إدارة المصرف القدرة المالية لشراء ملحقات الحاسوب من طابعات وشاشات وغيرها وإدخالها الى العمل المصرفي	3.70	74%	1.196	1
5	أجهزة ومعدات الحواسيب المتوفرة لدى المصرف تكفي للإنجاز العمل اليومي في الوقت المحدد	3.70	74%	1.25	2
المستوى الإجمالي		3.46	69.2%	1.274	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب وبرنامج (SPSS -24)

يبين الجدول (1) أعلاه بأن فقرات المتغير (الحواسيب وملحقاتها) قد حصلت على وسط حسابي موزون قدره (3.46) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) درجات وعلى وزن مئوي لشدة الإجابة بلغ ((69.2% وبانحراف معياري قدره (1.274) وكالاتي:

— حققت فقرة (لدى إدارة المصرف القدرة المالية لشراء ملحقات الحاسوب من طابعات وشاشات وغيرها وإدخالها الى العمل المصرفي) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.70) ، وبوزن مئوي لشدة الأجابة قدره (74%) وبأنحراف معياري بلغ (1.196) . وهذه تدل على وجود قدرة مالية لدى لإدارة بشراء ملحقات الحاسوب لغرض أدامة العمل المصرفي اليومي وتسهيل عمل العملاء.

- حصلت فقرة (أجهزة ومعدات الحواسيب المتوفرة لدى المصرف تكفي للإنجاز العمل اليومي في الوقت المحدد) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي موزون بلغ (1.25) ، وهذه النسبة تشير بأن هناك حواسيب كافية لأجراء العمل اليومي في المصرف وعدم انتظار المواطن للحصول على مبالغه.
 - في المرتبة الثالثة من الترتيب النسبي نالت عليها فقرة (أجهزة الحاسوب الموجودة حالياً تلائم عمل المصرف من حيث السرعة والسعة التخزينية) بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.50) وبوزن مئوي لشدة الأجابه قدره (70%) وبأنحراف معياري مقداره (1.75) وهذه النسبة تشير على تطابق سرعة الأجهزة وسعتها التخزينية مع عمل المصرف في العمل اليومي.
 - حازت فقرة (يملك المصرف أجهزة حاسوب وملحقاتها ذات مواصفات جيدة وحديثة الصنع) على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.3) وبوزن مئوي لشدة الأجابه قدره (66%) وبأنحراف معياري (0.981) وهذه النسبة الجيدة تدل على أمثلاك المصرف لحاسبات حديثة ومتطورة حسب إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة.
 - في المرتبة الأخيرة حصلت عليها فقرة (يحرص المصرف على تحديث أجهزة الحاسوب باستمرار وترك القديم) بمتوسط حسابي قدره (3.10) وبوزن مئوي لشدة الأجابه بلغ (62%) وبأنحراف معياري (1.193) وهي نسبة جيدة نوعاً ما وهي تشير الى اهتمام الإدارة بتحديث أجهزة الحاسوب باستمرار.
- 2.3. البرامج :**
- يوضح الجدول (2) أدناه الوسط الحسابي الموزون والوزن المئوي لشدة الإجابة والانحراف المعياري والترتيب النسبي لفقرات متغير البرامج.

جدول 02: المتوسط الحسابي الموزون والوزن المئوي لشدة الأجابة والانحراف المعياري والترتيب النسبي لفقرات متغير البرامج

ت	الفقرات	و.ح الموزون	الوزن المئوي لشدة الإجابة	الانحراف المعياري	الترتيب النسبي
1	تسعى إدارة المصرف الى تهيئة المتطلبات اللازمة لاستخدام البرمجيات في مختلف الأنشطة المصرفية	3.5	70%	1.175	5
2	أساس نجاح العمل المصرفي، وجود برامج خاصة لكل مصرف يختلف عن مصرف آخر	3.7	74%	0.975	2
3	البرامج الموجودة في الحواسيب مرتبطة مركزياً مع الفرع الرئيسي	3.6	72%	1.002	4
4	يعتمد المصرف على جهات داخلية وخارجية للحصول على البرمجيات اللازمة للإنجاز العمل المصرفي	3.7	74%	0.975	3
5	البرمجيات المستخدمة تساعد على التبادل المرن للبيانات والمعلومات بين المصرف والمصارف الأخرى	3.8	76%	1.130	1
المستوى الإجمالي		3.66	73.2%	1.05	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب وبرنامج (SPSS -24)

يوضح الجدول (2) أعلاه بأن الفقرات متغير (البرامج) قد حصلت على متوسط حسابي موزون قدره (3.66) وبوزن مئوي لشدة الأجابة بلغ (73.2%) وبأنحراف معياري مقداره (1.05) وكالاتي:

— حصلت فقرة (البرمجيات المستخدمة تساعد على التبادل المرن للبيانات والمعلومات بين المصرف والمصارف الأخرى) على المرتبة الأولى في الترتيب النسبي بمتوسط حسابي موزون قدره (3.8) وبوزن مئوي لشدة الأجابة بلغ (76%) وبأنحراف معياري قدره (1.130) وهذه نسبة جيدة تدل على اهتمام إدارة المصرف بالبرمجيات المستخدمة والتي تساعد على التبادل المستمر مع المصارف الأخرى بالمعلومات والبيانات.

- فقرة (أساس نجاح العمل المصرفي ، وجود برامج خاصة لكل مصرف يختلف عن مصرف آخر) حازت على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.7) وبوزن مئوي لشدة الأجابة قدره (74%) وبأنحراف معياري مقداره (0.975) ومن النسبة الجيدة ويدل على نجاح العمل المصرفي لوجود برامج خاصة لكل مصرف.
- حازت فقرة (يعتمد المصرف على جهات داخلية وخارجية للحصول على البرمجيات اللازمة لإنجاز العمل المصرفي) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.7) وبوزن مئوي لشدة الأجابة قدره (74%) وبأنحراف معياري بلغ (0.975) وهذه النسبة الجيدة تشير الى اهتمام إدارة المصرف واعتمادها على كادرها الداخلي وكذلك من كوادرات خارجية لعمل البرمجيات الخاصة للمصرف.
- بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.6) وبوزن مئوي لشدة الأجابة قدرة (72%) وبأنحراف معياري مقداره (1.002) حصلت فقرة (البرامج الموجودة في الحواسيب مرتبطة مركزياً مع الفرع الرئيسي) على المرتبة الرابعة.
- وفي المرتبة الأخيرة جاءت فقرة (تسعى إدارة المصرف الى تهيئة المتطلبات اللازمة لاستخدام البرمجيات في مختلف الأنشطة المصرفية) بمتوسط حسابي موزون قدره (3.5) وبوزن مئوي لشدة الأجابة بلغ (70%) وبأنحراف معياري مقداره (1.175).

3.3. الشبكة الإلكترونية :

يبين الجدول (3) أدناه الوسط الحسابي الموزون والوزن المئوي لشدة الأجابة والانحراف المعياري والترتيب النسبي لفقرات متغير (الشبكة الإلكترونية – الانترنت).

جدول 03 : المتوسط الحسابي الموزون والوزن المثوي لشدة الأجابة والانحراف المعياري والترتيب النسبي لفقرات متغير الشبكة الإلكترونية - الانترنت

ت	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الوزن المثوي لشدة الأجابة	الانحراف المعياري	الترتيب النسبي
1	يستخدم المصرف شبكة الاتصالات الإلكترونية في التعاملات المصرفية والاتصالات مع المصارف الأخرى	3.9	78%	1.007	1
2	هناك قاعدة معلومات واحدة على مستوى المصرف تتصف بالدقة والشمولية	3.6	72%	1.154	3
3	تتوافر شبكة حماية أمن المعلومات في أجهزة الحواسيب في المصرف	3.7	74%	0.929	2
4	يسعى المصرف الى بناء نظم معلومات متطورة خاصة بالمصرف	3.2	64%	1.010	5
5	تولي الإدارة العامة للمصرف أهمية بالغة بالموقع الإلكتروني لها وتحديثه باستمرار	3.6	72%	0.995	4
	المستوى الإجمالي	3.6	72%	1.019	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب وبرنامج (SPSS -24)

يوضح الجدول (3) أعلاه بأن فقرات متغير (الشبكة الإلكترونية- الانترنت) قد حصلت على متوسط حسابي موزون بلغ (3.6) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) درجات وبوزن مثوي لشدة الأجابة قدره (72%) وبأنحراف معياري بلغ (1.019) وكالاتي:-

- حصلت فقرة (يستخدم المصرف شبكة الاتصالات الإلكترونية في التعاملات المصرفية والاتصالات مع المصارف الأخرى) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.9) وبوزن مثوي لشدة الأجابة قدره (78%) وبأنحراف معياري بلغ (1.007) وهذه النسبة الجيدة تدل على نجاح تجربة استخدام شبكة الاتصالات الإلكترونية مع المصارف الأخرى في التعاملات.
- في المرتبة الثانية جاءت فقرة (تتوافر شبكة حماية أمن المعلومات في أجهزة الحواسيب في المصرف) بمتوسط حسابي موزون قدره (3.7) وبوزن مثوي لشدة الأجابة بلغ (74%) وبأنحراف

معياري مقداره (0.929) وهذه النسبة جيدة نوعاً ما وتشير الى ان ادارة المصرف قد وفرت شبكة حماية المعلومات السرية داخل الحواسيب.

— حصلت فقرة (هناك قاعدة معلومات واحدة على مستوى المصرف تتصف بالدقة والشمولية) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.6) وبوزن مئوي لشدة الأجابة قدره (72%) وبانحراف معياري مقداره (1.154). وهذه النسبة تدل على اهتمام ادارة المصرف بوضع قاعدة معلومات على مستوى جيد من الدقة والشمولية.

— بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.6) وبوزن مئوي لشدة الأجابة قدره (72%) وبانحراف معياري مقداره (0.995) جاءت فقرة (تولي الإدارة العامة للمصرف أهمية بالغة بالموقع الإلكتروني لها وتحديثه باستمرار) بالمرتبة الرابعة.

— في المرتبة الأخيرة حصلت عليها فقرة (يسعى المصرف الى بناء نظم معلومات متطورة خاصة بالمصرف) بمتوسط حسابي موزون قدره (64%) وبانحراف معياري مقداره (1.010).

4.3. القوى البشرية العاملة :

يوضح الجدول (4) أدناه المتوسط الحسابي الموزون والوزن المئوي لشدة الأجابة والانحراف المعياري والترتيب النسبي لفقرات متغير (القوى البشرية العاملة).

جدول 04: المتوسط الحسابي الموزون والوزن المئوي لشدة الأجابة والانحراف المعياري والترتيب النسبي لفقرات متغير القوى البشرية العاملة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الوزن المئوي لشدة الأجابة	الانحراف المعياري	الترتيب النسبي
1	هناك كادر متخصص كافي في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسوب الآلي	3.3	66%	1.042	4
2	التخوف والقلق للكادر الوظيفي من التغيير نـح والإدارة الإلكترونية	3.5	70%	1.023	2
3	عدم الاقتناع لدى الموظف بقدرته على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية	3.3	66%	1.152	5
4	نقص الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية في التعاملات المصرفية اليومية	3.5	70%	0.927	3
5	يستخدم مدراء المصارف قواعد معلومات لغرض أنجاز مهامهم	3.6	72%	0.998	1
	المستوى الإجمالي	3.44	68.8%	1.028	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب وبرنامـج (SPSS -24)

يشير الجدول (4) أعلاه بأن فقرات متغير (القوى البشرية العاملة) قد حصلت على متوسط حسابي موزون بلغ (3.44) وبوزن مئوي لشدة الأجابة قدره (68.8%) وبأنحراف معياري مقداره (1.028) وكالاتي :-

— نالت الفقرة (يستخدم مدراء المصارف قواعد معلومات لغرض أنجاز مهامهم) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.6) وبوزن مئوي لشدة الأجابة قدره (72%) وبأنحراف معياري مقداره (0.998) وهذه النسبة جيدة، وتدل إجابات أفراد العينة على أن مدراء المصارف لديهم قواعد معلومات للعمل وإنجاز مهامهم .

— حققت فقرة (التخوف والقلق للكادر الوظيفي من التغيير نحو الإدارة الإلكترونية) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي موزون قدره (3.5) وبوزن مئوي لشدة الأجابة بلغ (70%) وبأنحراف

معياري مقداره (1.023). وهذه النسبة تشير بأن أفراد العينة لديهم تخوف وقلق تجاه التغيير نحو الإدارة الإلكترونية.

- بالمرتبة الثالثة حازت عليها الفقرة (نقص الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية في التعاملات المصرفية اليومية) بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.5) وبوزن منوي لشدة الأجابه قدره (70%) وبأنحراف معياري مقداره (0.927) وهذه النسبة تدل على أن هناك نقص في الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية وفائدتها في التعامل المصرفي .
- جاءت فقرة (هناك كادر متخصص كافي في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسوب الآلي) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي موزون قدره (1.042). وهذه النسبة تدل على أن إجابات أفراد العينة تؤكد وجود كادر متخصص في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسوب داخل المصرف .
- في المرتبة الأخيرة حازت عليها فقرة (عدم الاقتناع لدى الموظف بقدرته على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.3) وبوزن منوي لشدة الأجابه قدره (66%) وبأنحراف معياري مقداره (1.152). وهذه النسبة تشير الى عدم اقتناع الموظف بتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية . وبناءً على ما تقدم ذكره أعلاه فأن المتوسط الحسابي الموزون والوزن المنوي لشدة الأجابه والانحراف المعياري لعناصر الإدارة الإلكترونية يشير اليه الجدول (5) ، ويوضح فيه الأهمية النسبية لكل عنصر من عناصر الإدارة الإلكترونية .

جدول 05 : المتوسط الحسابي الموزون والوزن المنوي لشدة الأجابه

والانحراف المعياري لعناصر الإدارة الإلكترونية

ت	العناصر	المتوسط الحسابي الموزون	الوزن المنوي لشدة الأجابه	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	الحواسيب وملحقاتها	3.46	69.2%	1.274	3
2	البرامج	3.66	73.2%	1.05	1
3	الشبكة الإلكترونية	3.6	72%	1.019	2
4	القوى البشرية العاملة	3.44	68.8%	1.028	4
	المستوى العام للعناصر	3.54	70.8%	1.092	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب وبرنامج (SPSS -24)

ونلاحظ من الجدول (5) أن (البرامج) قد حصلت على المرتبة الأولى من الأهمية النسبية بمتوسط حسابي موزون قدره (3.66) وبوزن مئوي لشدة الأجابة بلغ (73.2%) وبأنحراف معياري مقداره (1.05) ، وتأتي في المرتبة الثانية (الشبكة الإلكترونية) بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.6) وبوزن مئوي لشدة الأجابة قدره (72%) وبأنحراف معياري قدره (1.019).

أما المرتبة الثالثة من الأهمية النسبية فقد جاءت (الحواسيب وملحقاتها) بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.46) وبوزن مئوي لشدة الأجابة (69.2%) وبأنحراف معياري مقداره (1.274) ، وحصلت على المرتبة الرابعة والأخيرة من الأهمية النسبية هي (القوى البشرية العاملة) بمتوسط حسابي موزون بلغ (3.44) وبوزن مئوي موزون قدره (68.8%) وبأنحراف معياري مقداره (1.028).

أي ان الإدارة الإلكترونية وعناصره الأربعة (الحواسيب وملحقاتها- البرامج – الشبكة الإلكترونية – القوى البشرية العاملة) قد حصلت على متوسط حسابي موزون بلغ (3.54) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) نقطة ، وبوزن مئوي لشدة الأجابة قدره (70.8%) وهو أعلى من الوزن المئوي الفرضي (60%) . وبأنحراف معياري مقداره (1.092).

ووفقاً لنتائج تحليل العينة تم قبول الفرضية الرئيسة التي تنص على (وجود فروقات إحصائية بين عناصر ومكونات الإدارة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة).

4. خاتمة:

شهد العالم منذ نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي تطورات هائلة وتغييرات واسعة النطاق وبالأخص في مجال تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات ، والتي انعكست بدورها على كافة نواحي الحياة وقطاعاتها المختلفة بما في ذلك قطاع الخدمات المصرفية التي أصبحت تعمل في بيئة أكثر تنافسية مع المنظمات المصرفية الأخرى هدف هذا البحث هولقاء الضوء على اسلوب تطبيق الإدارة الإلكترونية من مختلف جوانبه ومن خلال عناصره ومكوناته وبيان أهميتها في الحياة اليومية ، حيث قدم تعريفاً لمفهوم الإدارة الإلكترونية وبيان أهميتها ، ثم التطرق الى أهم العناصر والمكونات لهذه الإدارة الإلكترونية ، وأيضاً تناول البحث خصائص الإدارة الإلكترونية. وتم اختيار عينة تتألف من (53) موظف يمثلون الكادر الوظيفي للمنظمات المبحوثة ومن مستويات مختلفة .

1.4. نتائج البحث :

وكانت ابرز نتائج البحث :

- هناك تباين بين المستجيبين من أفراد عينة البحث فيما يتعلق بعناصر الإدارة الإلكترونية وهذا يدل على أن أدارات المصارف لها اهتمام بالغ بعناصر الإدارة الإلكترونية المتمثلة بـ (الحواسيب وملحقاتها - البرامج - الشبكة الإلكترونية - القوى البشرية العاملة) .
- أن أفراد العينة قد وضعوا (البرامج) في المرتبة الأولى من الأهمية النسبية لأنه يشكل بنظر أفراد العينة العنصر الأهم من عناصر الإدارة الإلكترونية وتولي إدارة المصرف اهتمام بالغ بالبرامج العامة والخاصة الموضوعة في الحواسيب وهي تتماشى مع عملهم اليومي .
- أن عنصر (الشبكة الإلكترونية) قد أحتلت المرتبة الثانية من الأهمية النسبية من قبل إجابات أفراد عينة البحث وهذا يؤكد على سعي إدارة المصرف بالدعم المتواصل لشبكة الاتصالات الخاصة بالمصرف عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنت .
- تشير إجابات أفراد عينة البحث بأن عنصر (الحواسيب وملحقاتها) قد جاءت بالمرتبة الثالثة وهذا يشير على اهتمام إدارة المصرف بامتلاك المصرف بأحدث الحواسيب وتحديثها باستمرار وملائمتها للعمل المصرفي اليومي من حيث سرعتها وسعتها التخزينية وكذلك اهتمام إدارة المصرف أيضاً بشراء ملحقات الحواسيب من شاشات وطابعات وغيرها .
- نلاحظ من خلال إجابات أفراد عينة البحث بأن عنصر (القوى البشرية العاملة) قد أحتلت المرتبة الرابعة (الأخيرة) من الأهمية النسبية وهذا يشير على أن هناك كادر متخصص كافي في تشغيل وصيانة الحواسيب وكذلك بأن هناك نقص في الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية .

2.4. توصيات البحث :

وكانت هناك مجموعة من التوصيات التي اوصى بها الباحثان :

- حث المنظمة المبحوثة (إدارة المصارف) بالاهتمام الجدي بعناصر الإدارة الإلكترونية وعدم الاعتماد على البيروقراطية والروتين الممل .
- تحديث الأجهزة والحواسيب وملحقاتها باستمرار وبأحدث التطورات والتقنيات المعاصرة لغرض مواكبة التقدم التكنولوجي في العمل المصرفي ومنافسة المنظمات المصرفية الأخرى .
- قيام أدارات المصارف بوضع حوافز مادية ومعنوية لمستخدمي الأجهزة الحديثة من الحواسيب والبرامج المختلفة وتحفيزهم نحو الأبداع وإنجاز العمل بصورة أكثر دقة وسرعة لمعاملات العملاء مع المصرف .

— المواكبة والاهتمام من قبل أدارات المصارف بالبحث العلمي وحث الكادر الوظيفي للدراسة والبحث العلمي لمواكبة التطورات الحديثة في العالم اليوم. واحتضانهم وعدم التفريط بهم وانتقالهم الى منظمات مصرفية أخرى منافسة في العمل .

5. قائمة المراجع:

1.5. المراجع باللغة العربية :

- باكير ، علي حسين ، (2006) ، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية ، مجلة آراء حول الخليج ، مركز الخليج للأبحاث ، العدد 23 ، الإمارات .
- برايان ، هوبكنز وماركهام ، جيمس ، (2007)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، ترجمة خالد العامري ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، ط1 ، القاهرة .
- جبر ، محمد صدام ، (2002) ، الموجة الإلكترونية القادمة : الحكومة الإلكترونية ، مجلة الإداري ، العدد 91 ، معهد الإدارة العامة ، سلطنة عمان .
- الحربي ، أحمد قاط ، والرويلي ، خاد عوض ، (2003) ، الأرشفة الإلكترونية : الأهداف والمعوقات ، الكتاب التوثيقي لندوة الحاسب الآلي في الأجهزة الحكومية : الواقع والتطلعات المنعقدة بمعهد الإدارة العامة ، الرياض .
- حريم ، حسين ، (2006) ، مبادئ الإدارة الحديثة : النظريات – العمليات الإدارية – وظائف المنظمة، دار الحامد للنشر ، ط1 ، عمان ، الأردن .
- الحسن ، حسين محمد ، (2010) ، الإدارة الإلكترونية –المفاهيم- الخصائص – المتطلبات ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، الأردن .
- الحمادي ، بسام بن عبد العزيز والحميضي ، وليد بن سليمان ، (2004) ، الحكومة الإلكترونية : الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربي ، الندوة الدورية العاشرة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض .
- السالحي ، علاء عبد الرزاق محمد ، (2005) ، شبكات الإدارة الإلكترونية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان الأردن .
- السالحي ، علاء عبد الرزاق والسليطي ، خالد أبراهيم ، (2008) ، الإدارة الإلكترونية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .

- الصيرفي ، محمد ، (2007) ، الإدارة الإلكترونية ، دار الفكر الجامعي ، ط1 ، الإسكندرية ، مصر .
- الضافي ، محمد بن عبد العزيز ، (2006) ، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
- العطيوي ، صالح محمد عبد الله ، (2005) ، تقنية المعلومات قائد لموجات التغيير في منظمات الأعمال في هذا العصر ، ورقة عمل مقدمة الى الملتقى الإداري الثالث : إدارة التطوير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري ، نحو إدارة متغيرة (جده 29 – 30 نيسان) .
- العلاق ، تيسير عباس ، (2006) ، الاتصالات التسويقية الإلكترونية : مدخل تحليلي تطبيقي ، مؤسسة الوراق للنشر ، عمان ، الأردن .
- العمري ، سعيد بن معلا ، (2003) ، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الحكومة الإلكترونية ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
- غنيم ، أحمد محمد ، (2004) ، الإدارة الإلكترونية : آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل ، المكتبة العصرية – المنصورة – مصر .
- فتحي ، عبد العزيز طيب ، (2004) ، دور المعلوماتية في أدامة متطلبات الإدارة الإلكترونية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الموصل .
- القحطاني ، شايح بن سعد مبارك ، (2006) ، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
- القرني ، عبد الرحمن سعد ، (2007) ، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
- اللوزي ، موسى ، (2002) ، التنمية الإدارية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط2 ، عمان ، الأردن .
- المسعودي ، سمير مطر ، (2013) ، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الافتراضية الدولية (المحكمة المتحدة) .

- مكي ، شادية ، (2006) ، التدريب من التقليدية الى التحديث ، ورقة عمل مقدمة الى : الاجتماع الرابع عشر للشبكة العربية لأداره تنمية الموارد البشرية ، الهيئة القومية للاتصالات ، مسقط ، سلطنة عمان .
- نجم ، عبود نجم ، (2004) ، الإدارة الإلكترونية : الاستراتيجية والوظائف والمشكلات ، دار المريخ للنشر والتوزيع ، الرياض .
- النمر ، سعود محمد ، وخاشقجي ، هاني يوسف . (2006) ، الإدارة العامة : الأسس والوظائف ، مكتبة الشقري، ط6 ، الرياض .
- الوادي ، محمد حسين ، والوادي ، بلال محمود ، (2011) ، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، الأردن .

2.5. المراجع باللغة الأجنبية :

- Jessup ، Leonard and Valacich ، Joseph ، (2006) ، Information ، Systems today : Managing in the digital world .
- Liautaud ، Bemard and Hammond ، Mark ، (2001) ، E-Business Intelligence
- Obriskey ، (2001) ، digital organization، Journal of E-Management California university ، Vol.1 ، number 5 .
- Turban ، Eraim and Leidner ، Dorothy and Wetherb ، James ، (2008) ، Information Technology for Management (transforming organization in the digital economy) .
- Wigand ، F.Dianne Lux ، (1995) ، Information technology in organization : Impact on structure، people and tasks D.P. A. Arizona state University.