مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات القطاع العام في سوريا المصرف التجاري السوري نموذجاً
اسم الكاتب: د. عدنان العربيد، د. حيان سلمان، أحمد خضور
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4350
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 11:13 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (34) العدد (3) 2012
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (34) No. (3) 2012

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات القطاع العام في سوريا
المصرف التجاري السوري نموذجاً

الدكتور عدنان العربيد*
الدكتور حيان سلمان **
أحمد خضور ***

(تاريخ الإيداع 4 / 1 / 2012. قُبِل للنشر في 21 / 6 / 2012)

□ ملخّص □

يعد تطور تكنولوجيا المعلومات (وسائل الاتصالات والأجهزة والبرمجيات) عاملا مهماً في تطور أساليب الإدارة سواء في القطاع العام أم في القطاع الخاص، وظهور مفهوم الإدارة الالكترونية، التي تقوم على سرعة تدفق المعلومات (الرقمية) واستخدام شبكة الانترنت، قد حقق تطبيقها على مؤسسات الدولة والقطاع العام قفزة نوعية في مجال العمل الحكومي وتقديم الخدمات العامة، وفي سوريا تزداد الحاجة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية في القطاع العام بهدف تحديث وتطوير هذا القطاع الذي أصبح بحاجة إلى رفع كفاءته وتخفيض تكاليفه، والتخلص من الكثير من أمراضه وأهمها الفساد الإداري والمالي، وقد دخلت الإدارة الالكترونية إلى العديد من مؤسسات القطاع العام، وبدأت عمليات الأتمتة وإدخال قواعد البيانات في الكثير من وزارات الدولة، ومما لاشك فيه (وهذا ما سيؤكده البحث) أن الإدارة الالكترونية تلعب دورا ايجابيا بالنسبة للقطاع العام في سوريا من خلال علاقة المنظمات بعضها مع بعض من جهة، وعلاقة هذه المنظمات بالمواطنين طالبي الخدمة العامة من جهة أخرى، لذلك لابد من إلقاء الضوء على فوائد الإدارة الالكترونية ومكوناتها والعوامل المؤثرة في تطبيقها على مؤسسات القطاع العام في سوريا، وتحديد ضوابط التعاملات الحكومية الالكترونية .

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية، القطاع العام، المصرف التجاري السوري

* أستاذ مساعد – قسم الاقتصاد والتخطيط – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – سوريا .
** مدرس – قسم الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – اللاذقية .
*** طالب دكتوراه – قسم الاقتصاد والتخطيط كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – سوريا .

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (34) العدد (3) 2012
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (34) No. (3) 2012

E- administration and its role in the development of the public sector in Syria commercial bank of Syria (as a model)

Dr Adnan alarbeed [*]
Dr hayian solman [**]
Ahmad Khddour [***]

(Received 4 / 1 / 2012. Accepted 21 / 6 / 2012)

□ ABSTRACT □

The development of information technology (Media, hardware and software) is an important factor in the development of methods of administration, either in the public sector or the private one. The emergence of the concept of electronic administration, represented by the speed of the (digital) information flow, the use of the Internet, and its application in the state institutions and the public sector, has made a good step in government work and the delivery of public services. In Syria, the need to implement e-governance in the public sector to update and develop it is increasing. Such implementation raises its efficiency, reduces costs, and gets rid of a number of diseases such as administrative and financial corruption. The e- administration has been used in many public sectors and institutions. Automation operations and database design in many ministries have been done. There is no doubt that the electronic administration plays a positive role in the public sector in Syria by carrying out transactions among organizations on one hand, and by organizing the relations of these organizations with the citizens who need these services on the other hand. So it is important to highlight the benefits of electronic administration and its components, to determine factors influencing its application in the public sector institutions in Syria, and to identify controls over electronic governance transactions

Keywords: e- administration, Public sector, Commercial Bank of Syria

[*] **Associate professor, ،Department of Economics and Planning, Faculty of Economy، Tishreen University ،Lattakia ،Syria .**
[**] **Assistant professor, Department of Economics and Planning, Faculty of Economy ،Tishreen University ،Lattakia ،Syria**
[***] **Postgraduate student ،Department of Economics and Planning, Faculty of Economy ، Tishreen University ،Lattakia ،Syria .**

مقدمة :

دخل الأداء الاقتصادي والإداري للمؤسسات العامة (والخاصة) في مرحلة إدارة المعلومات من خلال تكنولوجيا المعلومات، وأدى ذلك بالتالي إلى الاستفادة من شبكة الاتصالات (انترنت، اكسترانت، انترانت) في إدارة وتنظيم عمليات هذه المؤسسات، وظهور مفهوم الإدارة الالكترونية، الذي انبثق عنه مفهوم الحكومة الالكترونية، وقد بدأت الكثير من الدول النامية باستخدام التكنولوجية الرقمية في إداراتها وخدماتها العامة، بهدف الارتقاء بأداء هذه الإدارات والمؤسسات وتعزيز كفاءتها، وتحقيق التكامل الأفقي بين المؤسسات والاندماج الرقمي من حيث البريد والعمليات البينية، والتكامل العامودي من خلال الارتقاء بجودة الخدمات المقدمة إلى جمهور المتعاملين وبالتالي الدخول في مجال المنافسة المفروضة على المؤسسات العامة والخاصة .

وقد أصبحت الإدارة الالكترونية ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل دولة عصرية، تريد أن تواكب تطورات عصر الثورة الرقمية، ولا تتخلف عن نهضة المعلومات العالمية،وذلك لأن لهذا النظام من الايجابيات خاصة في مجال المرافق العامة، وما تقدمه من خدمات، تتمثل في سرعة الانجاز،وتخفيض التكاليف وتبسيط الإجراءات، فضلاً عن تحقيق الشفافية[1] في الإدارة وزيادة جودة الخدمات العامة المقدمة للجمهور .

أهمية البحث وأهدافه :

تظهر أهمية هذا البحث من أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في زيادة فعالية ربط العمليات المختلفة بين الدوائر داخل المؤسسة من جهة، وبين المؤسسات فيما بينها من جهة أخرى، بالشكل الذي يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء لإدارة هذه المؤسسات حتى تتمكن من تقديم الخدمات الحكومية العامة في الوقت المناسب والجودة المطلوبة، ومن الأهمية الاقتصادية والاجتماعية لتطبيق الإدارة الالكترونية في سوريا إذ أصبح من الضرورة بمكان أن تفعل هذه الإدارة وعلى مستوى شامل ومتكامل .

ويهدف البحث إلى معرفة الأسباب التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات العامة في سوريا وأهم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية،إضافةً إلى تحديد أولوية الإدارة الالكترونية وفوائدها للمؤسسات العامة، ولا سيما في ظل التوجه المتزايد لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا على المستوى الحكومي والشعبي، إضافةً إلى تقديم مجموعة من المقترحات التي من شأنها خلق متطلبات الإدارة الالكترونية .

مشكلة البحث :

تتمحور مشكلة هذا البحث في محاولة تفنيد متطلبات تطبيق وتفعيل الإدارة الالكترونية في المؤسسات العامة في سوريا بهدف الارتقاء بالأداء الحكومي الاقتصادي والإداري، في ظل تباطؤ الخطى الحكومية في هذا الاتجاه، وتجاهل الأهمية الاستراتيجية لتطبيق الإدارة الالكترونية للمؤسسات العامة وللمواطنين على حد سواء .

منهجية البحث :

اعتمد الباحث على المنهج الاستقرائي بالرجوع إلى المراجع العلمية المختلفة، من الكتب والبحوث المنشورة والمقالات العلمية من أجل بناء الإطار النظري للبحث . واستنباط مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية من خلال تحليل الإجابات الواردة في الاستبانة باستخدام أدوات الإحصاء الوصفي مستعيناً ببرنامج SPSS.

فرضيات البحث :

الفرضية الأولى: التي تقول لا توجد فروق جوهرية بين إدراك موظفي المصرف التجاري السوري لمتطلبات الإدارة الإلكترونية وبين ما يتوجب أن تكون عليه.

الفرضية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع الإدارة الإلكترونية في المصرف التجاري السوري وبين ما يتوجب أن تكون عليه .

الدراسات السابقة:

1-دراسة رأفت رضوان (رضوان، 2008)، بعنوان "الإدارة الالكترونية": وقد هدفت الدراسة إلى معرفة المتطلبات التي ينبغي توفرها في المنظمات الإدارية قبل الشروع في تطبيق الإدارة الالكترونية، إضافةً إلى تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات الإدارية الحكومية في جمهورية مصر العربية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي ومن خلال تطبيق استبانه الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها أن أهم المتطلبات اللازم توفرها لتطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات الحكومية تحتاج إلى إعادة هندسة الوظائف الإدارية التقليدية وتحويلها إلى وظائف الكترونية، وتوفير أجهزة الاتصال الالكترونية الحديثة، وتدريب الكوادر البشرية المتخصصة بنظم المعلومات، ومن أهم المعوقات التي أظهرتها الدراسة افتقار القيادات الإدارية إلى أهمية الاحساس بالتقنية وانخفاض الحماس لتطوير التقنيات والبرمجيات الالكترونية، وقلة الامكانات المادية المخصصة لتطوير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية .

2- دراسة مناحي السبيعي (السبيعي، 2005) بعنوان " **إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للمرور**": وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الإمكانيات البشرية والمادية والإدارية المتوفرة لدى الإدارة العامة للمرور في السعودية لتطبيق الإدارة الالكترونية ، وتحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للمرور، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي ومن خلال تطبيق استمارة الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن الامكانات البشرية المتوفرة لدى الإدارة العامة للمرور تكون بدرجة قليلة، والإمكانات المادية تكون بدرجة متوسطة، والإمكانات الإدارية تكون بدرجة متوسطة، وأن هناك معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية تكون بدرجة متوسطة . وقد أفادت هذه الدراسة الباحث في معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية وأهم المعوقات التي تحول دون تطبيقها .

الإطار النظري للبحث :

أولا – مفهوم الإدارة الالكترونية :

الإدارة الإلكترونية مصطلح إداري يقصد به: مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير. والمستفيد هو المراجع في الدوائر الحكومية، أو العميل لدى الشركات التجارية، أو الموظف في أي منشأة. ومن هنا يمكننا القول ان الحكومة الالكترونية هي وجه من أوجه الإدارة الالكترونية يختص بإدارة الشؤون العامة للدولة.

وتعرف الإدارة الالكترونية [2] بأنها تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات العامة من خلال وسائل الاتصال الحديثة كالانترنت بهدف إيصال الخدمات للمواطن أو العميل وزيادة التأثير الايجابي علي مجتمع الأعمال وجعل الحكومة تعمل بكفاءة وفاعلية عاليين .

ويقصد [3] بالإدارة الالكترونية تلك الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة، وهي إدارة بلا أوراق لأنها تستخدم الأرشيف الالكتروني والأدلة والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية، وهي إدارة تلبي متطلبات جامدة وتعتمد أساسا على عمال المعرفة.

وقد عرف المغربي (2006 م) الإدارة الالكترونية بأنها " القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات لطلابها من خلال الحاسب الآلي و السعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب المنتجات مع الأفراد بما يسهم في تحقيق الكفاءة و الفاعلية في الأداء التنظيمي" ص 238 .

ونحن من جهتنا نقول وكتعريف امثل وأشمل للإدارة الالكترونية انّ "الإدارة الالكترونية" هي" استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها (الإدارة الخاصة منهم) مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث.

ثانيا – الخصائص الواجب توفرها لتحقيق التطبيق الأمثل للإدارة الالكترونية [4] :

يتطلب الوصول إلى التطبيق الأمثل لنظام الإدارة الالكترونية تحقيق الخصائص العشر التالية :

1 – الشمولية : يجب على عناصر الإدارة الالكترونية أن تحتوي على مكونات شاملة إلى الحد الأقصى الممكن ، فلا يجوز مثلا أن تشمل قواعد البيانات قسما دون آخر ، أو أن ترتبط المؤسسة الكترونيا بقطاع دون آخر .

2 – التكامل و الاندماج : تأسيس أنظمة متكاملة و مندمجة يساعد في منع الازدواجية و التكرار في احتواء المعلومات ، و هذا يساهم في توفير الوقت و المال ، و في هذا المجال يجب التنسيق بين المشاريع و الاستثمارات للتعامل مع بناء المعلومات بشكل أكثر كفاءة و انسجام مع الأهداف المطلوبة .

3 – التواجد : مع نظام يتوفر في أي مكان و في كل وقت ، فإن البوابة الالكترونية ستكون متاحة في أي وقت و من خلال مختلف وسائل الاتصال .

4 – الشفافية : نظام الإدارة الالكترونية يجب أن يكون صديق للمستخدم ، بحيث يجب أن يصمم بطريقة تسمح حتى لمستخدمي الانترنت المبتدئين الوصول السهل للمعلومات التي يريدون الحصول عليها .

5 – سهولة الوصول : على النظام أن يكون متوفر لأي شخص ، خدمات الإدارة الالكترونية يجب أن تصمم بحيث يوجه الاهتمام للأشخاص الذين لديهم عجز ، فالذي لديه إعاقة بصرية أو سمعية أو أية اعاقة جسدية يجب أن يمتلكوا فرصة الوصول إلى الخدمات الالكترونية ، و في حال عدم توفر هذه الفرصة فإن النظام الالكتروني نفسه سيكون معاقا .

6 –الأمان : إن نظام الإدارة الالكترونية يجب أن يضمن أمان المعلومات المتعلقة بالمستفيدين من الخدمات العامة ، فمن المهم تحقيق أمن محتويات المعلومات المخزنة على النظام من قبل المستخدمين ، و من جهة أخرى ضمان سرية الإجراءات الإدارية .

7 – الخصوصية : إن إجراءات المستفيدين و محتويات هذه الإجراءات يجب أن تحمى بشكل فعال ، و ضمان عدم نشرها و البوح بها .

8 – إعادة الهندسة : لا يكفي فقط تحويل الإجراءات و العمليات الإدارية إلى نظام الكتروني ، بل يتطلب مراجعة المهام الكاملة و إعادة بناء الهيكل الرقمي .

9 – قابلية المعالجة : إن أي موقع حكومي الكتروني يجب أن يتضمن وحدات معالجة من مختلف المستويات الهرمية الإدارية ، خصوصاً من أجل تحديث المواقع الالكترونية للتوافق مع الحاجات الإدارية ، فنظام الإدارة الالكترونية الناجح يعتمد على وظائف متزامنة و قابلة للمعالجة على أن تلبي المعايير الثابتة للنظام ، و من المنظور التقني فإن تحقيق الأمثل للإدارة الالكترونية يعتمد على وظائف فعالة لأنظمة اتصال و معلومات قابلة للمعالجة .

10 –الاهتمام بالحكم الالكتروني (e-governance) : الإدارة الالكترونية تؤدي إلى حكومة الكترونية ، و مع أنظمة الحكومة الالكترونية فإنه من الممكن تحقيق الديمقراطية الالكترونية و الوصول إلى المجتمع الالكتروني، وبالتالي المشاركة الجماعية في عمليات صنع القرار و التشاركية .

ثالثا– أهداف وفوائد الإدارة الإلكترونية:

تتعدد أهداف الإدارة الالكترونية على مختلف المستويات، فيما يتعلق بتقديم الخدمات العامة وإدارة العمليات البينية بين الجهات المختلفة، نذكر منها :

1 – تحقيق سرعة الروابط والتنسيق والأداء والإنجاز وفعاليته بين دوائر الحكومة ذاتها ولكل منها على حدة.

2 – توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا، وكذلك السهولة في متابعة وإدارة كافة الموارد و توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة إيجابية لدى كافة العاملين .

3 – ترشيد التكاليف المالية عن طريق تقليل أوجه الصرف في إنجاز ومتابعة عمليات الإدارة المختلفة، من خلال وضع معايير لرفع مستوى الكفاءة الاقتصادية.

4– الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية من خلال تطبيق مصطلح إدارة بلا أوراق، وينتج عنها الحد من تكديس الأوراق وما يترتب عن ذلك من أعمال تتعلق بهذه الأوراق كأرشفتها وحفظها وغير ذلك.

5 – تحقيق أهداف إستراتيجية للإدارات العليا من خلال توفير البيانات والمعلومات الشاملة والدقيقة والصحيحة عن الأعمال التي تقدمها المنظمات بكل يسر وسهولة وبالسرعة المطلوبة وبالتالي تقليص معوقات اتخاذ القرار الإداري، بالإضافة إلى التعلم المستمر وبناء المعرفة.

أما **فوائد** الإدارة الالكترونية فهي كثيرة ومن أهمها:

1 – إتاحة المعلومات الكاملة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها، والاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة ورفع مستوى الكفاءة بها.

2 – مساعدة الإدارة العليا في إدارة أعمال المؤسسة وإدارة مواردها سواء البشرية أو المالية أو الإدارية أو المعلوماتية.

3 – إدارة أعمال المؤسسة التي تشمل التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة وإدارة العملاء، وتوفير عدد من الخدمات الإلكترونية للعاملين بما يسمح لهم بالحوار والمناقشة والتعليم الذاتي والتراسل الإلكتروني.

4 – موائمة طبيعة العمل المعتادة إذ يقوم النظام بالمتابعة الآلية للعاملين ومدى استجابتهم للأعمال المكلفون بها ويرسل تقارير المتابعة للإدارة العليا.

5 – حفظ وتوثيق كافة الأنشطة والمخرجات والوثائق والبيانات الأساسية الخاصة بالمؤسسة إلكترونيا، والربط الإلكتروني بين فروع المؤسسة التي تقع في أكثر من نطاق جغرافي، إضافةً إلى المرونة الفائقة في التعامل مع المعلومات والتحديث الدوري لها.

6 – التكامل مع عدد من النظم الفرعية مثل الحضور والانصراف وإدارة تنمية الموارد البشرية والتراسل الإلكتروني والنشرة الصحفية والمكتبية والعهدة الشخصية والنظم المالية.

رابعا – مزايا الإدارة الالكترونية [5] :

1) – سرعة أداء الخدمات للعملاء مع الحفاظ على جودتها، ونقل الوثائق إليكترونيا بشكل أكثر فعالية
2) – تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات وتقليل المعاملات وتخفيض وقت الأداء .
3) – تقليل الحاجة إلى العاملين القائمين بأداء الخدمة وخاصة ما يتعلق بالمعاملات الورقية .
4) – التقييم الموضعي لأداء العاملين وتنمية نظام متطور لمعرفة المقصرين .
5) – تخفيض الأخطاء إلى اقل ما يمكن فالنظام الإليكتروني اقل عرضة للأخطاء.
6) – تقليص المخالفات نظرا لسهولة ويسر النظام ودقته وتقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال
7) – الوضوح وسهولة الفهم من قبل المستفيدين لما هو مطلوب منهم من وثائق .
8) – تخفيض الاستثمارات الخاصة بالمباني والعقارات وما إليها .

خامسا– الأطر المحددة لعمل الإدارة الالكترونية على المستوى الحكومي :

أ – الإطار القانوني: يركز الإطار القانوني على أوجه إجازة المعلومات والخدمات الإلكترونية وحماية هذه المعلومات وسلامة الخدمات المقدمة، وتوفير البيئة القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات العامة وآلية تعاملاتها المتنوعة فيما بينها من جهة ومع المتعاملين معها من جهة أخرى .

ب – الإطار الفني: يوضح الإطار الفني الحاجة إلى تأمين بنية تحتية وطنية وعالمية لشبكة اتصالات سلكية ولاسلكية لربط كافة الإدارات الحكومية في ما بينها، داخل البلاد وخارجها، والى توحيد مصادر البيانات من خلال تأسيس مراكز بيانات للعمليات الحكومية واعتماد بطاقة ذكية كهوية وطنية أو كبطاقة شخصية للحكومة الإلكترونية ووضع معايير لتطبيقات الحكومة الإلكترونية) مداخل أو مواقع إنترنت) وتصنيفات العناوين والخدمات الدلالية العائدة إليها.

ج – الإطار الخدماتي: يتضمن عددًا من التطبيقات المخصصة لنشر المعلومات مثل: مداخل المعلوماتية الحكومية، ومواقع الإنترنت الخاصة التي يمكن الوصول إليها عبر اشتراك في الإنترنت أو عبر مراكز اتصالات متعددة الأغراض تؤسسها الدولة، و/أو محطات أكشاك تفاعلية فردية في البلديات؛ تطبيقات الخدمات المباشرة الحكومية التي تغطي مداخل خدمات على المستوى العام ومدخلا مخصصًا للتوريد الإلكتروني والتطبيقات ما بين الإدارات الحكومية من التبادلات البسيطة عن طريق البريد الإلكتروني إلى تطبيقات دفق العمل وإدارة الوثائق ونظام الأرشفة.

د – إطار بناء القدرات/نشر التوعية/العمليات: يركز إطار بناء القدرات على التدريب والتثقيف ونشر التوعية بين الموظفين الحكوميين والمجتمع بشكل عام .كما يشمل الخطوط العريضة لهيكلية تشغيل وإدارة الحكومة الإلكترونية الإدارية

التي تتضمن متطلبات كل من الحكومة المركزية والإدارات المختلفة) الوزارات، المؤسسات العامة والسفارات والقنصليات والبعثات في الخارج .

سادسا– دور المصرف التجاري السوري في النمو الاقتصادي :

تسهم المصارف التجارية عامةً، والمصرف التجاري السوري خاصةً بتطوير فعاليات النشاط الاقتصادي بالبلاد عن طريق تمويل العمليات التي تحال إلى نشاطها، بحيث تشكّل مرفقاً هامّا من قطاع الخدمات.

إذ أصبح من الضروري الاتفاق على أن تكون الغاية الأساسية من الخدمات المقدّمة من المصرف التجاري السوري داعمة للتطور والإنماء الاقتصادي السوري من أهم الموارد التي يحصل عليها المصرف التجاري السوري وكيفية استغلال وتنمية هذه الموارد في القطاعات الاقتصادية كافة بحسب الحاجة لها من هنا بذلك تشارك الإدارة المصرفية في النشاط الاقتصادي العام بالقدر الذي ينمي أعمالها، وبالقدر الذي يزيد من سرعة دوران عجلة النمو الاقتصادي السوري. والمصرف التجاري السوري هو المصرف السوري الوحيد، الذي دخل قائمة أكبر ألف مصرف في العالم وقائمة أكبر مائة مصرف عربي[6].

6–1: مصادر تمويل المصرف التجاري السوري :

- رأس المال المدفوع والاحتياطي: يتمثل رأس المال المدفوع بالمبالغ التي حددت أساساً للقيام بالمصرف التجاري السوري أمّا الاحتياطي فهو ما اقتطعه المصرف من أرباحه بقصد الاستثمار.
- الودائع: تشكّل المصدر الرئيسي لمكونات الموارد المصرفية، **وهي** ديون متحققة لأصحابها على ذمة المصرف التجاري السوري.
- الإقراض من المصارف ومن المصرف المركزي.
- يأخذ هذا الاقتراض شكل حسابات جارية، أو لأجل أو بعد إخطار.

6–2: استخدامات موارد المصرف التجاري السوري :

1 – الأرصدة النقدية: النقود الورقية والمعدنية التي يحتفظ بها المصرف في الصندوق، وكذلك الأرصدة النقدية المودعة لدى المصرف المركزي وغرض الاحتفاظ بتلك النقود لتوفير السيولة .

2 – الاستثمارات: تشمل الاستثمارات على السندات الحكومية المضمونة بوساطة الحكومة وكذلك الأوراق المالية الأخرى مثل السندات والأسهم التي تصدرها المنظمات والمشروعات غير الحكومية.

3 – الحوالات المخصومة: وهي حوالات مخصومة عند المصرف "حوالات خزينة" مثل حوالات تجارية، أو سندات أذينة إن سيولتها مرتفعة نسبياً يمكن تحويلها على عقود وتتسع بسعة السوق النقدي وتتحدد فائدتها (سعرها) بسعة السوق النقدي ومدى استيعابه لها.

4 – القروض والسلف: وهي أكثر أنواع الأصول عائدات ربحية وتتناسب مع سيولتها فهي تمثل استخداماً لجزء كبير من موارد المصرف التجاري السوري.

6-3: أسس تشغيل موارد المصرف التجاري السوري :

إن تشغيل الأموال التي يحصل عليها المصرف التجاري السوري من المصادر السابقة المختلفة، يُعد الوظيفة الثانية من الوظائف التي يقوم بها بعد قبول الودائع بغية تحقيق أهدافه الخاصة، زيادة رأس مال المصرف ونموه، وتحقيق الأهداف العامة بالنهوض بالمجتمع الذي يعمل فيه عن طريق تأدية خدمة نافعة لهذا المجتمع، والمساعدة في مشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية لتحقيق هذه الأهداف، لابد للمصرف التجاري السوري أن يأخذ بعين الاعتبار مجموعة من الأسس يجب مراعاتها عند توظيفه لأمواله:

1- الربحية: لتغطية ما يتحمله المصرف من مخاطر.

2 – السيولة: وهذا العنصر تستلزمه طبيعة الموارد التي يعتمد عليها المصرف.

3 – الضمان: وتبنى عليه الثقة في سلامة مركز المتعامل.

6-4: أقسام المصرف التجاري السوري :

تختلف الخرائط التنظيمية للمصارف التجارية، ولكن هنالك عوامل مشتركة بين هذه الخرائط، **وهي** وجود مجلس إدارة ومدير عام ودائرة مصرفية وأقسام للاستعلامات وللخزينة وللقروض وللاعتمادات المستندية والودائع ويمكن تصنيف دوائر المصرف وظيفياً أي بحسب الوظائف التي يتم القيام بها إلى دوائر أهمها:

1 – دوائر وأقسام تعمل على حسن سير أعمال المصرف: المحاسبة، شؤون الموظفين، الرسائل والأرشيف، العلاقات العامة.

2- دوائر وأقسام تهدف إلى حماية المصرف: الخزينة العامة، الاستعلامات، التدقيق، الدائرة القانونية.

3 – دوائر تهدف إلى جلب الدخل إلى المصرف: قسم الحسابات المدينة، قسم خصم الكمبيالات، قسم القروض والسلف، يجدر الذكر أن هذه الأقسام تقدّم خدمات مصرفية مباشرة.

4 – هناك أقسام تجلب الدخل ولكن عن طريق غير مباشر: قسم الاعتمادات المستندية، خطابات الضمان، الكمبيالات المقبولة والمكفولة، الأقسام المتعاملة ببوالص تحصيل، الحوالات والعملات الأجنبية.

5 – دوائر تهدف إلى خدمة الجمهور: أقسام كمبيالات التحصيل، تأجير الصناديق الحديدية، تخزين البضائع الائتمانية.

6-5: المزايا التي يحققها المصرف التجاري السوري من خلال الإدارة الإلكترونية :

1 – الدعاية والإعلان للمصرف: يعتمد المصرف على قاعدة عريضة من المتعاملين في تقديمه لهذه الوظائف، ولاشك في أن تداول اسم المصرف بين عدد كبير من الناس سواء كانوا من المتعاملين معه أو من غير المتعاملين يحمل إعلاناً غير مباشر عن المصرف ولا سيما إذا ما ارتبط هذا الاسم بتقديم خدمة نافعة وكثيراً ما تكون النتيجة اجتذاب العاملين في المصرف لعملاء جدد يرغبون في الانتفاع من هذه الوظائف والخدمات.

2 – زيادة موارد المصرف: إن احتفاظ المتعاملين بأموالهم في المصرف معناه ثقتهم فيه واعتمادهم عليه في تلبية احتياجاتهم المالية عند نشوئها وزيادة عدد المتعاملين مع المصرف يؤدي إلى زيادة موارد المصرف لذا يجب ممارسة جميع الوسائل التي تشعر الأفراد بأن المصرف إنما وُجد ليخدمهم ولا ليسلبهم أموالهم أو ليمتص

نتاج عملهم وجهودهم بالفوائد والعمولات ومتى وصلت هذه الرسالة على نحوٍ عملي تزداد موارده وبالتالي أرباحه عن طريق زيادة عدد المتعاملين معه المقتنعين بجدوى الخدمات التي يقدّمها لهم.

3 – زيادة توظيفات المصرف: مثلاً دفع ثمن كهرباء أو اشتراك الهاتف بالنيابة عن المتعامل، فإذا صدف أن استحقت هذه الاشتراكات في منتصف الشهر فإن المصرف يقوم بدفعها ويمنح المتعامل ائتماناً قصير الأجل إلى نهاية الشهر حين يتوفر لديه المال فهذا يزيد من توظيفات العملاء لأموالهم وتعاملهم مع المصرف.

التحويل الإلكتروني للأموال Electronic Funds Transfer في المصرف التجاري السوري: يساعد التحويل الإلكتروني للأموال في تسهيل تدفق الأموال بين المشاريع للقطاع العائلي، الحكومات والمنظمات المالية، إن أكثر أشكال التحويل الإلكتروني للأموال شيوعاً هي:

- تحويل الحصالة الأوتوماتيكية .
- الإيداع أو السحب المباشر للأموال .
- التحويل التلفوني .

إن الجهات المستفيدة من آلية عمل هذا النوع من التحويل هو: المعاملات المصرفية Banking Transactions والمعاملات الحكومية Government Transactions ومعاملات القطاع العائلي.

ويتبين من طرق تحويل الأموال المذكور أعلاه أنها طرق أصبحت في الوقت الحاضر قديمة وغير متجددة ولا تناسب هذا التطور التكنولوجي الهائل الذي رافق هذه النهضة العلمية الحالية، لاسيما وأن العدد الأكبر من المنظمات المالية حول العالم نقلت تعاملاتها الإلكترونية في أغلبها إلى شبكة الإنترنيت مما لها من مزايا متمثلة في توفير الوقت والجهد والتكاليف والأهم من هذا كله هو ضرورة مواكبة العصر الذي توصلنا له الذي رافقه التخلي عن التعاملات التقليدية والتوجه قدر الإمكان للأساليب الإلكترونية المتطورة حالياً وأهمها شبكة الإنترنيت.

6-6 : الإدارة الالكترونية في المصرف التجاري السوري :

يعدُّ المصرف التجاري السوري من أقدم المؤسسات المصرفية في سوريا ويرتكز نشاطه الرئيسي على تمويل عمليات التجارة الداخلية والخارجية بما يتفق مع توجهات الخطة الاقتصادية من خلال تقديم الكثير من التسهيلات المصرفية والتي تتمثل ب: القروض الاستثمارية – الحسابات الجارية المدينة – حسم السندات – الاعتمادات المستندية للاستيراد والتصدير وبعملات مختلفة – الكفالات بأنواعها المختلفة والعملات إضافةً إلى عدد من الخدمات المصرفية الأخرى مثل: الودائع تحت الطلب بكافة العملات – حسابات التوفير – التحويلات الواردة والصادرة – الشيكات المصدقة والمباعة والسياحية وتقاص الشيكات – تأجير الصناديق الحديدية .

ومنذ انفتاح السوق المصرفية في عام 2003 وبدء الترخيص للمصارف الخاصة تبنى المصرف استراتيجية هدفها مواكبة التطورات العالمية للحفاظ على موقعه الريادي للسوق المصرفية التنافسية في سوريا، وبدأت الجهود لأتمتة مختلف عمليات المصرف، فتم الانطلاق بتطبيق النظام المصرفي النواة (banking system core) بالنسبة لجميع العمليات المحاسبية التي تعالج بها الحسابات المختلفة في المصرف ثم الحق بذلك اتمتتة عمليات الحسابات الجارية والودائع وعمليات تمويل التجارة ومراقبة الائتمان ومن ثم إضافة برامج ملحقة تم تصميمها وانجازها من قبل موظفي المصرف وذلك لإكمال وتغطية كافة جوانب عمليات المصرف حيث شملت برنامج نظام التسليف، وبرامج مختلف أنواع القروض وكان آخرها برنامج نظام البريد العام الالكتروني الذي أتاح سهولة المعاملات وسرعتها المختلفة بين

الفروع والإدارة وتم الاستغناء عن التعامل بالورقيات ولا سيما البريد الذي يحتاج إلى مصادقة الإدارة الرئيسية عليه مثل التسهيلات المصرفية المتعلقة بالزبائن، وهذا يعني سرعة مذهلة ودقة عالية في تنظيم أضابير المتعاملين وأرشفتها وتوثيقها، ومعالجة البريد والمعاملات بحواشيها دون لبس والحصول عليها بالوثائق الكاملة الكترونيا ،وهذا ما وفر الكثير من الأموال على المصرف وزاد من أرباحه وإقبال الناس على التعامل معه وهذا ما بينته أرقام الميزانيات الختامية السنوية للمصرف، إذ تبين تحسن واضح في الكثير من المؤشرات من عام 2003 إلى عام 2006، ولكن في الحقيقة (المرّة) التي تطرح إشارة استفهام كبيرة، أن بعض مؤسسات القطاع العام انحدرت فيها المؤشرات بشكل كبير ابتداءا من العام 2007 ولغاية 2010، ومن أهمها المؤسسات الصناعية العامة [7] التي تحولت من خسارة 13,3 مليار عام 2001 إلى ربح 11,45 مليار عام 2006 لتنخفض الأرباح بعد ذلك في الأعوام الأخيرة ، وكذلك المصرف التجاري الذي حقق أرباحا صافية عام 2006 بلغت 20,5 مليار ليرة بعد أن كانت 350 مليون ليرة في عام 2003 وتعد عمليات الأتمتة التي بدأت في عام 2004 في المصرف من أهم العوامل التي ساهمت في تطور مؤشرات المصرف المختلفة، والجدول التالي يبين تطور بعض المؤشرات خلال مدة معينة [8]:

جدول رقم (1): تطور مؤشر الودائع الأرباح في المصرف التجاري السوري خلال الفترة 2003– 2009 مليار ليرة سورية

البيان	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
قيمة الودائع	4،236	5،309	7،379	383,4	383,6	369	356,6	356	392,6	372,6
الأرباح الإجمالية	2,7	3،1	14،1	0,388	37,2	13,6	38,9	26,4	25	23,7
الأرباح الصافية	03،1	0,68	0,65	0,350	19,6	7,4	20,5	15,1	22,8	4,13

الجدول رقم (1) تطور مؤشر قيم الودائع والأرباح الإجمالية والصافية للمصرف التجاري للاعوام 2000–2009

يبين الجدول تطور واضح في حجم الأرباح الإجمالية للمصرف بين عامي 2003 -2006 حيث ارتفعت هذه الأرباح من 388 مليون ل س عام 2003 إلى 38974 مليون عام 2006 وهذا يؤدي إلى وجود علاقة طردية بين استخدام التكنولوجيا الرقمية (التي بدأت في عام 2004) وبين تطور أداء المصرف وتحسن خدماته المقدمة إلى الزبائن، أما عن انخفاض نسبة الأرباح غير الصافية في عام 2009 عما كانت عليه في عام 2008 بنسبة 5,26% فهذا يعود للأسباب التالية:

1– احتجاز جزء من الفوائد نتيجة لتطبيق قرار مجلس النقد 94 الخاص بتصنيف الديون .

2– اقتطاع جزء من الأرباح كمخصصات للديون غير المنتجة نتيجة لتطبيق قرار مجلس النقد والتسليف 94 الخاص بتصنيف الديون .

3– ازدياد حصة الانفاق الخاص بالموظفين من الأرباح نتيجة لتطبيق نظام الحوافز الانتاجية .

4– ازدياد مبالغ استهلاكات الموجودات الثابتة نتيجة لزيادة عدد فروع المصرف .

سابعا– أسلوب جمع وتحليل البيانات :

تم الاعتماد على استقصاء آراء عينة مدراء وإداريين في المصرف التجاري السوري، والبحث عن أجوبتها كما هي في أذهان العينة المشمولة بالدراسة، والقيام بتفسيرها بعد إخضاعها للتحليل الإحصائي.

7-1: أداة جمع المعلومات:

قام الباحث بتطوير استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة من إدارة وموظفي المصرف. وقد تم اعتماد مقياس ليكرت ذي الخمس درجات لتقييم إجابات أفراد العينة، وقد احتسبت العلامات على أساس إعطاء 5 علامات لإجابة موافق بشدة، و (4) علامات لإجابة موافق، و(3) علامات لإجابة محايد، و (2) علامتين لإجابة غير موافق، وعلامة واحدة لإجابة غير موافق بشدة.

7-2: تنظيم المسح:

إن أول خطوة في تنظيم المسح، هي اختيار عينة البحث، ومن خلال الاسترشاد بالدراسات السابقة تم اختيار عينة تشمل: المدراء، الإداريين في المصرف التجاري السوري:

تم الاعتماد في جمع البيانات الخاصة بالبحث على نوعين من البيانات هما:

1 – البيانات الثانوية: تم الاعتماد على هذه البيانات في إغناء الإطار النظري للدراسة، من مصادر متعددة شملت الكتب والدوريات والدراسات السابقة، ومواقع الإنترنيت.

2 – البيانات الأولية: بهدف الحصول على البيانات الأولية اللازمة لإتمام الدراسة، تم تصميم استبيان تم توزيعها على عينة الدراسة. إذ اعتمد مبدأ وحيد الأسلوب في تجميع البيانات الأولية. تم توزيعه.

7-3: قانون العينة

يتكون مجتمع الدراسة من إدارة وموظفي المصرف التجاري السوري. تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. إذ شملت الدراسة فروع المصرف التجاري السوري فالعينة شملت عملاء المصرف في محافظة اللاذقية التي تضمّ 4 فروع في المدينة وفرع في جبلة.

وقد تم تحديد عدد أفراد العينة من خلال تحليل عينة اختبارية عشوائية مكونة من (15) موظفاً، إذ وجد أن متوسط الانحراف المعياري لمستوياتهم التعليمية (0.2567) للمصرف التجاري السوري. بعد ذلك تم احتساب حجم العينة المطلوب على أساس مستوى ثقة 90% وخطأ مسموح به 0.05.

وقد تم توزيع (100) استمارة استعيد منها 60 وجد منها (56) استمارة كاملة فقط وصالحة للتحليل الإحصائي أي بمعدل تراوح بين 54-50% من إجمالي الاستمارات المرسلة.

7-4: أداة الدراسة :

تم تصميم استمارة الاستبيان اعتماداً على الأسئلة المطروحة في العرض النظري ، كما تم إجراء بعض التعديلات بناء على دراستين استطلاعيتين. وكل ذلك في سبيل إجراء المسح الإحصائي لآراء العينة المستهدفة.

7-5: صدق المقياس :

تم التحقق من صدق مقياس أداة البحث بالطرق الآتية:

7-5-1: الصدق المنطقي (صدق المحتوى) :

فيما يتعلق باللأسئلة الاستبيان ، يُجاب عنها باختيار إجابة واحدة من خيارات درجة الموافقة المطلوب الإجابة عنها، وبعد الانتهاء من تصميم المقياس، عُرِضَ على مجموعة من السادة المحكمين (الأستاذين المشرفين وعدد من الأساتذة الدكاترة):

1. الكشف عن وضوح العبارات ووضوح الصياغة اللغوية.
2. مراجعة بنود الاستبيان وتقويمه.

3. الكشف عن تناسب البنود مع الفرضيات.

4. تقويم وضوح المصطلحات المرفقة بالاستبيان.

وبعد أن تم عرض المقياس على المحكمين، قام الباحث بدراسة ملاحظاتهم وتوجيهاتهم حول بنود الاستبيان، تم إجراء دراستين استطلاعيتين:

أولاً: الدراسة الاستطلاعية الأولى: بعد إجراء التعديلات المناسبة على الاستبيان في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم، تم تطبيق هذه الأداة على عينة استطلاعية من عملاء المصرف التجاري السوري، وذلك لأخذ ملاحظاتهم حول البنود وكيفية عرض الأسئلة. وكان الهدف من هذه الدراسة الاستطلاعية:

1 . التأكد من وصول الفكرة من البند إلى جميع المستجوبين بغض النظر عن درجتهم الثقافية.

2 . التأكد من عدم طلب أية بيانات أو معلومات قد يمتنع العميل عن إعطائها، كرقم حسابه المصرفي، المبلغ المتوافر فيه، بيانات السحب والإيداع.

3 . التأكد من صحة ووضوح العبارات.

وقد أجريت التعديلات بحسب هذه الدراسة حذف بعض البنود أو تعديلها.

ثانياً: الدراسة الاستطلاعية الثانية: تم تطبيق هذه الأداة على عينة استطلاعية من المجتمع (7) موظفين في البنك التجاري السوري، وكان الهدف من هذه الدراسة الاستطلاعية:

1. التأكد من وضوح التعليمات الخاصة بالاستبيان.
2. التأكد من وضوح العبارات.
3. اختبار مدى ملائمة مكونات الاستبيان وصلاحها.
4. الصياغة النهائية الاستبيان.

ثمّ حُسِب متوسط الزمن الذي يمكن أن تستغرقه الإجابة عن المقياس، وكان متوسط الوقت الذي استغرقه أداء المستجوب على كلّ استبيان يتراوح بين (15) إلى (20) دقيقة.

7-5-2: الصدق الظاهري:

يقصد بالاتساق الداخلي لأسئلة الاستبيان هي قوة الارتباط بين درجات كلّ مجال ودرجات أسئلة الاستبيان الكلية، والصدق ببساطة هو أن تقيس أسئلة الاستبيان أو الاختبار ما وضعت لقياسه أي يقيس فعلا الوظيفة التي يفترض انه يقيسها. يتم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS والذي من خلاله نحسب معامل التمييز لكلّ سؤالٍ إذ يتم حذف السؤال الذي معامل تمييزه ضعيف أو سالب .

ثامنا – عرض نتائج البيانات واختبار الفرضيات :

عرض الباحث في الجداول الآتية نتائج الإحصاءات الوصفية للمتغيرات المستقلة في الاستبيان:

المتغير الأول: إدراك موظفي المصرف لمتطلبات الإدارة الإلكترونية وتقسم إلى المتطلّبات القانونيّة المتطلّبات التنظيميّة والإداريّة المتطلّبات التقنيّة والمتطلّبات الثقافيّة.

المتغير الثاني: مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصرف التجاري السوري.

النتائج والمناقشة:

المتغير الأول: إدراك موظفي المصرف لمتطلبات الإدارة الإلكترونية :

إن أهم العوامل التي تؤثر على تطبيق الإدارة الإلكترونية هو توافر بعض المتطلبات، ويجب أن يدرك كادر المصرف هذه المتطلبات، لأن تعاونهم مع الإدارة العليا في سبيل تحقيق هدفها بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية، وأن يعلم هؤلاء الموظفين أن الإدارة الإلكترونية للمصرف توفر وقتهم وتساعدهم في تنفيذ أعمالهم الروتينية وتزيد من ربحية المصرف لأنها توفر وقت العميل والموظف وجهدهما وأموالهما في الوقت نفسه، وإن تعاون الموظفين مع الإدارة هو أهم عوامل الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، ولذلك تم توزيع استبيان على موظفي المصرف لمعرفة مدى إدراك هؤلاء الموظفين لمتطلبات الإدارة الإلكترونية (المتطلّبات القانونيّة المتطلّبات التنظيميّة والإداريّة المتطلّبات التقنيّة والمتطلّبات الثقافيّة):

جدول رقم (2): نتائج إجابات موظفي المصرف حول إدراكهم لمتطلبات الإدارة الإلكترونية

	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط	Sig. مستوى الدلالة	اختبار T	الفروق	الأهمية النسبية%
استخدام البرمجيات الآمنة	1	2	10	28	15	.873	3.96	.000	8.265	دالة إحصائيا	79.2
	1.8	3.6	17.9	50	26.8						
تحديث التشريعات القانونية		6	17	21	12	.933	3.70	.000	5.588	دالة إحصائيا	74
		10.7	30.4	37.5	21.4						
تأهيل الموظفين للعمل على الحاسوب		6	19	19	12	.940	3.66	.000	5.262	دالة إحصائيا	73.2
		10.7	33.9	33.9	21.4						
تبادل الوثائق بالبريد الإلكتروني		12	13	28	3	.888	3.39	.002	3.311	دالة إحصائيا	67.8
		21.4	23.2	50	5.4						
حفظ كافة الوثائق والأعمال بشكل إلكتروني	6	10	9	25	6	1.198	3.27	.100	1.673	غير دالة إحصائيا	65.4
	10.7	17.9	16.1	44.6	10.7						
قناعة لدى المتعاملين بوجود بيئة آمنة الكترونية	1	7	12	33	3	.852	3.54	.000	4.705	دالة إحصائيا	70.8
	1.8	12.5	21.4	58.9	5.4						
بنية تحتية من حواسيب وشبكات اتصال	1	1	11	22	21	.900	4.09	.000	9.057	دالة إحصائيا	81.8
	1.8	1.8	19.6	39.3	37.5						
أتمتة جميع عمليات المصرف		2	5	28	21	.756	4.21	.000	12.021	دالة إحصائيا	84.2
		3.6	.9	0	7.5						

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل الاستبيان

ومن الجدول السابق يلاحظ **أن** أدنى متوسط للسؤال (حفظ كافة الوثائق والأعمال بشكل إلكتروني) فبلغ 3.27 ، وأعلى قيم متوسط للسؤال (أتمتة جميع عمليات المصرف) بلغ 4.21.

ونلاحظ أن قيم ت إيجابية أي إن إجابات الموظفين أعلى من المستوى المحسوب 3 لجميع الأسئلة مايعني موافقة جميع المستجوبين على هذه المتطلبات الضرورية لانطلاق الإدارة الإلكترونية. كما أن جميع هذه البنود دالة إحصائياً حيث قيمة sig>0.05 عدا سؤال (حفظ كافة الوثائق والأعمال بشكل إلكتروني) .

كما يمكن ترتيب المتطلبات وفق الأهمية النسبية:

1- أتمتة جميع عمليات المصرف

2- بنية تحتية من حواسيب وشبكات اتصال

3- استخدام البرمجيات الآمنة

4- تحديث التشريعات القانونية

5 – تأهيل الموظفين للعمل على الحاسوب

6 – قناعة لدى المتعاملين بوجود بيئة آمنة الكترونية

7 – يتم تبادل الوثائق بالبريد الإلكتروني

8 – حفظ كافة الوثائق والأعمال بشكل إلكتروني

ومن الملاحظ أن غالبية البنود نالت قيماً عالية أي إن جميع الموظفين باتوا يدركون ماهية متطلبات الإدارة الإلكترونية ورتبوا هذه البنود حسب ضرورة توافرها من وجهة نظرهم .

ولأن الإدارة الإلكترونية تعني إدارة بلا ورق فيجب الاستغناء عن الورقيات واعتماد الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، ولإدارة موارد المؤسسة إلكترونياً عن طريق نقل الوثائق والمعاملات والحصول على توقيع الإدارة العامة في دمشق إلكترونياً، وإدارة الأعمال عن بعد ما يعني توفير لوقت العميل، وعند حفظ كافة الوثائق والأعمال بشكل إلكتروني فإن الوصول إلى أي وثيقة مطلوبة تتم بسرعة ما يوفر الوقت والجهد على الموظف والعميل معاً، ويمكن اعتماد الموقع الإلكتروني كوسيلة سريعة لنشر المعلومات والتعليمات و التعاميم علي كافة المستويات الإدارية علي اختلاف مكانها في أقل وقت ممكن وبأقل التكاليف، كما أن حماية تداول البيانات و المعلومات وسريتها عبر استخدام بيئة آمنة تسمح بنقل أرقام حسابات ومعلومات عن العملاء.

إن التحول إلى المجتمع اللاورقي يوجب على المصرف العمل على توعية عملائهم إلى أنهم يستخدمون تقنيات وبرمجيات عالية الأمان تسمح للعملاء بإدخال رقم حساباتهم المصرفية دون الخوف من إمكانية قرصنة هذه الأرقام، وإن الخوف من استخدام المواقع المصرفية لا يزال يشكل هاجساً لدى غالبية العملاء نتيجة انتشار قصص عديدة عن إمكانية قرصنة أرقام الحسابات من قبل محترفي قرصنة وسرقة أموالهم أو تحويلها إلى حسابات أخرى إضافةً إلى مساهمة الإعلام والميديا (التلفاز والسينما) في زيادة هذا الهاجس من خلال تصوير مراهقين يتمكنون بوسائل برمجية خاصة من الحصول على أرقام حسابات وسرقة هذه الحسابات، لذلك يجب العمل على تسويق هذه الخدمة وتحسين نظرة العملاء لها من خلال إثبات اعتمادهم للمعايير العالمية العالية في الأمان والسرية .

الفرضية الأولى: التي تقول لاتوجد فروق جوهرية بين إدراك موظفي المصرف التجاري السوري لمتطلبات الإدارة الإلكترونية وبين مايتوجب أن تكون عليه.

جدول رقم (3): نتائج إجابات موظفي المصرف للفرضية الأولى

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	t	Sig. (2-tailed)	النتيجة
الفرضية الأولى	56	3.7277	.55907	.07471	9.740	.000	رفض الفرضية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل الاستبيان

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة t إيجابية ومستوى الدلالة sig>0.05 أي نرفض الفرضية الابتدائية التي تقول لاتوجد فروق جوهرية بين إدراك موظفي المصرف التجاري السوري لمتطلبات الإدارة الإلكترونية وبين مايتوجب أن تكون عليه.

المتغير الثاني: مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصرف التجاري السوري.

جدول رقم (4): نتائج إجابات موظفي المصرف حول واقع الإدارة الإلكترونية

	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار T	Sig. مستوى الدلالة	الفروق	الأهمية النسبية%
1. يمكن إنجاز المعاملات إلكترونيا	14	16	5	21		2.59	1.233	-2.494	.016	دالة إحصائيا	51.8
	25	28.6	8.9	37.5							
2. يمكن للعميل متابعة حركة حسابه المصرفي عبر الموقع	3	27	12	12	2	2.70	.989	-2.296	.026	دالة إحصائيا	54
	5.4	48.2	21.4	21.4	3.6						
3. أنظمة الأرشفة وإدارة السجلاّت	6	5	1	22		3.43	1.318	2.039	.048	دالة إحصائيا	68.6
	10.7	8.9	1.8	39.3							
4. ترتبط صرافات المصرف مع باقي المصارف	12	9	2	4	29	3.52	1.716	2.258	.028	دالة إحصائيا	70.4
	21.4	16.1	3.6	7.1	51.8						
5. توفير في النفقات الإدارية الناجمة عن انتقال الوثائق والأشخاص	4	19	4	2	27	3.52	1.537	2.521	.015	غير دالة إحصائيا	70.4
	7.1	33.9	7.1	3.6	48.2						
6. حماية وسرية تداول البيانات والمعلومات	3	9	12	5	27	3.79	1.345	4.373	.000	دالة إحصائيا	75.8
	5.4	16.1	21.4	8.9	48.2						
7. تم أتمتة جميع عمليات المصرف	13	4	4	35		4.09	1.283	6.353	.000	دالة إحصائيا	81.8
	23.2	7.1	7.1	62.5							
8. تغيرت أساليب التسديد والدفع	1	8	2	32	13	3.86	.999	6.423	.000	دالة إحصائيا	77.2
	1.8	14.3	3.6	57.1	23.2						
9. يرتبط مع المؤسسات المالية لدفع الضرائب والرسوم مباشرة	5	7	4	38	2	3.45	1.060	3.151	.003	دالة إحصائيا	69
	8.9	12.5	7.1	67.9	3.6						
10. يمكن توقيع المعاملات إلكترونيا	2	26	16	12		2.68	.855	-2.813	.007	دالة إحصائيا	53.6
	3.6	46.4	28.6	21.4							
11. تم أرشفة جميع معاملات المصرف الكترونيا	17	14	7	15	3	2.52	1.321	-2.731	.008	دالة إحصائيا	50.4
	30.4	25	12.5	26.8	5.4						
12. ارتباط المصرف مع باقي المؤسسات والوزارات كامل	7	8	4	37		3.27	1.120	1.790	.079	غير دالة إحصائيا	65.4
	12.5	14.3	7.1	66.1							
13. ارسال المعاملات للتوقيع بين الأقسام والفروع الكترونيا	7	5	4	39	1	3.39	1.107	2.657	.010	دالة إحصائيا	67.8
	12.5	8.9	7.1	69.6	1.8						
14. دفع قيمة المشتريات في الأسواق عبر بطاقات الائتمان	18	19	9	7	3	2.25	1.195	-4.698	.000	دالة إحصائيا	45
	32.1	33.9	16.1	12.5	5.4						
15. دفع قيمة المشتريات عبر النت بالعملات الخارجية عبر موقع	4	34	7	7	4	2.52	1.044	-3.455	.001	دالة إحصائيا	50.4
	7 .1	6 0.7	2.5	2.5	7 .1						

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل الاستبيان

ومن الجدول السابق يلاحظ **أن** أدنى متوسط للسؤال (يمكن دفع قيمة المشتريات في الأسواق عبر بطاقات الائتمان) فبلغ 2.25 ، وأعلى قيم متوسط للسؤال (تم أتمتة جميع عمليات المصرف) بلغ 4.09.

كما نلاحظ أن جميع الأسئلة دالة إحصائيا عدا السؤال (ارتباط المصرف مع باقي المؤسسات والوزارات كامل) حيث بلغت قيمة sig 079. >0.05 ويعود هذا لأنه يوجد ارتباط بين المصرف وبعض المؤسسات والوزارات (كالتعليم العالي، الجامعة الافتراضية، البريد، الهاتف، المياه، الكهرباء) لكن الارتباط ليس في جميع المحافظات أو لكل خدمات هذه المؤسسات.

الفرضية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع الإدارة الإلكترونية في المصرف التجاري السوري وبين ما يتوجب أن تكون عليه .

جدول رقم (5): نتائج إجابات موظفي المصرف للفرضية الثانية

Sig. (2-tailed	Std. Deviation	Mean	t	
.015	.81171	3.3267	2.545	واقع

ومن الجدول نلاحظ أن قيمة sig<0.05 أي أننا نرفض الفرضية التي تقول أن لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع الإدارة الإلكترونية في المصرف التجاري السوري وبين ما يتوجب أن تكون عليه ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود فروق بين واقع الإدارة الإلكترونية واقع الإدارة الإلكترونية في المصرف التجاري السوري وبين ما يتوجب أن تكون عليه .

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

1 – ترتبط صرافات المصرف مع باقي المصارف ما يوفر على العميل الوقت، غير أن الصرافات عامةً لا تزال غير كافية أو لا تستخدم بالطريقة المطلوبة.

2– بوجود شبكة بين الفروع والأقسام يتم تبادل الوثائق عبر الشبكة أو الإيميل

3 – تم أتمتة جميع عمليات المصرف وقد كان المصرف التجاري السوري من أوائل المؤسسات المالية السورية التي قامت بأتمتة جميع أعمالها ويوجد أنظمة للأرشفة وإدارة السجلاّت

4– توفير في النفقات الإدارية الناجمة عن انتقال الوثائق والأشخاص لإنجاز المعاملات.

5 – تغيرت أساليب التسديد والدفع بوجود الإدارة الإلكترونية فباستخدام الصرافات الآلية ، الموقع الإلكتروني، بطاقات الائتمان، بطاقة الراتب تغير مفهوم النقود الورقية إلى مفهوم البطاقة المصرفية.

6 – يرتبط مع المؤسسات المالية لدفع الضرائب والرسوم مباشرة كالمؤسسات الخدمية (الهاتف والبريد والكهرباء وبعض الجامعات) غير أننا بحاجة إلى مزيد من الارتباط مع المؤسسسات والوزارات.

7– إرسال المعاملات للتوقيع بين الأقسام والفروع إلكترونياً وفر الوقت وسرّع في إنجاز المعاملات.

8– هناك قصور في استخدام البطاقات المصرفية إذ لم يتم الربط بعد مع الأسواق والمتاجر .

9 – العمليات التي يمكن إجراؤها عبر الموقع الإلكتروني لاتزال قليلة جدا بالمقارنة مع مايمكن أن يقدم هذا الموقع من خدمة مصرفية متكاملة.

10 – التحول إلى المجتمع اللاورقي هو من أهم نتائج الإدارة الإلكترونية.

التوصيات:

1- تتوفر بعض متطلبات تطبيق الحكومة الالكترونية في مؤسسات القطاع العام في سوريا بنسب ودرجات مختلفة، ولذلك يجب العمل على نشر ثقافة عامة لأهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية والعمل على محاولة تأمين هذه المتطلبات.

2- إن تطبيق وتفعيل الإدارة الالكترونية في سوريا سيؤثر إيجابا على مؤسسات القطاع العام وعلى الاقتصاد السوري بشكل عام .

3- تمكن الإدارة الإلكترونية الحكومة من الانتقال من الطريقة السلبية لتوصيل الخدمات وتدفق المعلومات إلى الطريقة الفاعلة والناشطة. مايؤدي إلى تقديم خدماتٍ بطريقةٍ أكثر دقةً وأقل تكلفةً إلى المواطنين. ويجب على المسؤولين في الحكومة أن يكونوا فاعلين فيما يتعلق بالتحول إلى الحكومة الإلكترونية.

4- من أهم الإجراءات التي سوف تزيد من فعالية الإدارة (الحكومة) الإلكترونية:

- القيام بتحويل متكامل للمنافع الخدمية إلى العمل الالكتروني يشمل جميع مكونات مؤسسات الدولة .
- تطوير وصول إلكتروني متكامل للمعلومات والخدمات الحكومية .
- وضع استراتيجية بناء الحكومة الالكترونية موضع التنفيذ وإنشاء شبكة عامة آمنة .
- تسهيل عمليات دفع الضرائب والرسوم الحكومية كافة عن طريق الإنترنت
- إعداد وتقديم خدمات بريد إلكتروني حكومية شاملة .

المراجع:

1 - هشام عبد المنعم عكاشة،الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة،القاهرة: دار النهضة، 2004، ص 1 .

2- A presented paper at E- Government from (Riyad: I . p . a 29 jan 2002 . p 1

3 – د . محمد الصيرفي، الادارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، الطبعة الاولى، 2006، 59 – 60.

4 - MUSTAFA AVCI " **WHAT SHOULD AN IDEAL E-ADMINISTRATION MODEL COMPRISE?" ,** University of Anadolu Faculty of Law Department of Administrative Law , 2010 .

5 – عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها (دراسة تطبيقية على ميناء دمياط)" المؤتمر العلمي السنوي العشرون، صناعة الخدمات في الوطن العربي، رؤية مستقبلية، القاهرة، ابريل *2004* .

(www.vbsyria.com/vb/showthread.php%3

7 – تقرير مديرية التخطيط في وزارة الصناعة حول الأرباح الصافية بعد الضريبة والخسائر للمؤسسات التابعة للوزارة للعام *2009.*

8 – التقرير السنوي للمصرف التجاري السوري – مديرية التخطيط، للأعوام *2004* ص*12* – *2007* ص*10* – *2009* . ص *14* .