



الإدارة الالكترونية في شركات التأمين
إنموذج مقترح في شركة التأمين العراقية العامة

افتخار جبار عبد
طالبة في قسم الدراسات المالية/ تأمين

د. خلود هادي عبود الربيعي
المعهد العالي للدراسات المحاسبية و المالية

المستخلص

لقد شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات تقنية متسارعة أثرت على ميادين الحياة المتعددة كانت لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحظ الأوفر فيها، إذ أوجدت حالة جديدة تماماً خصت حياة وتطور مؤسسات الأعمال كما أن هذه التطورات غيرت كثيراً بالمقابل من وجه المؤسسات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني وربطت المواطن وتلك المؤسسات باختلاف تخصصاتها ضمن نسق إلكتروني متميز الاستخدامات سمي في الأدبيات المعاصرة بالإدارة الإلكترونية. حاول هذا البحث إبراز أهمية الاستثمار في بناء الإدارة الإلكترونية من خلال ربط المواطنين والمؤسسات الحكومية وشركات التأمين بنمط إلكتروني موحد يوفر مختلف التعاملات ببسر وباقتصاد كبير في الجهد والمال والوقت. وسعى البحث لتحقيق أهداف عدة، ركزت على تشخيص الواقع الحالي لتعاملات التأمين في العراق، وأهم سلبياته، مقابل تطبيق إنموذج عمل إلكتروني متمثلاً بالإدارة الإلكترونية، وتم اختيار شركة التأمين العراقية العامة كميدان للتطبيق، من خلال دراسة حالة هذه الشركة كمنهج علمي تضمن اقتراح تطبيق الإدارة الإلكترونية مستنداً على استخدام استمارة استبانة، لغرض الاستفادة من تحليل نتائجها في دعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.

Abstract

In recent decades, the world has faced some rapid technical developments, affected on many fields of life, which had the best chance in the information and communication technology, such that it created an entirely new situation, summed up the life and development of business enterprises. This is while these developments have changed a lot the reputation of management institutions and civil society organizations in return. In addition, they have linked the citizen and those institutions in their different specialties within a distinct electronic format called e-management in the contemporary literature.

This study attempted to highlight the importance of investment in building e-management by linking citizens, management institutions and insurance companies using a standard electronic pattern, which provides different transactions easily, with economical effort and considerable money and time. In addition, this study tried to achieve several goals, focusing on the diagnosis of the current reality of insurance dealings in Iraq, and its most important disadvantages, by applying a sample of e-business representing the e-



management. Also, the insurance company of Iraq was selected as an the application field, through the case study of this company as a scientific method, including a proposal to apply the e-management based on a certain questionnaire, for the purpose of benefiting from its results' analysis in support of the application of e-management.

المقدمة

نتيجة للانتشار الواسع للثورة التكنولوجية في العالم، يمكن القول بأن المؤسسات بشكل عام وجدت نفسها تتعامل مع عالم أعمال في معظمه يستخدم التطورات التكنولوجية، وبعد ان لمست بشكل محسوس الفوائد العامة من استخدام هذه الثورة وبخاصة الشبكة العنكبوتية (الانترنت) وجدت نفسها مضطرة للتفكير بشكل جدي بالتحول التام او التدريجي نحو حوسبة كل اعمالها، بغية الاستفادة القصوى من ثورة الاتصالات والمعلومات، وبالفعل أعادت الكثير من المؤسسات النظر في الطريقة التي يسير بها العمل داخلها وبدأت تتحول تدريجياً نحو ما يطلق عليه هذه الايام "الإدارة الإلكترونية".

إن لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف مؤسسات الأعمال، ومنها المؤسسات الحكومية، دوراً كبيراً في تطوير واقعها، وتطوير أدائها بشكل خاص، وبما يؤدي إلى تحقيق تنمية مختلف قطاعات الأعمال بشكل عام، لذلك جاء هذا البحث في أهميته لكي يتجه نحو بناء إطار نظري، وآخر عملي يعكس تحليل واقع الأداء التأميني في العراق.

وقد سعى البحث لتحقيق أهداف عدة، ركزت على تشخيص الواقع الحالي لتعاملات التأمين في العراق، وأهم سلبياته، مقابل تطبيق نموذج عمل إلكتروني متمثلاً بالإدارة الإلكترونية، وتم اختيار شركة التأمين العراقية العامة كميدان للتطبيق، من خلال دراسة حالة هذه الشركة كمنهج علمي تضمن اقتراح تطبيق الإدارة الإلكترونية مستنداً على استخدام استمارة استبانة، لغرض الاستفادة من تحليل نتائجها في دعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.

واختتمت الدراسة بعدد من الاستنتاجات ثم قدمت مجموعة من التوصيات الضرورية.

أولاً: منهجية الدراسة

هدف هذا الفصل إلى تحديد مسار الدراسة وذلك عن طريق عرض منهجيتها وما عرض من توضيح لمشكلة وأهداف وأهمية وفرضيات البحث.

1. مشكلة البحث:

تحدد مشكلة البحث بضعف الأداء في شركة التأمين، نتيجة لانخفاض كفاءة الأفراد العاملين في هذا المجال، وعليه تتمحور مشكلة البحث في إثارة التساؤلات الآتية:

- 1- هل تتوفر في شركة التأمين المبحوثة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- 2- هل يمكن تصميم نظام إلكتروني يُمكن الشركة المبحوثة في أداء عملها إلكترونياً؟



3- هل أن النظام الإلكتروني المقترح سيساهم في تجاوز المعوقات التي تواجه العمل التأميني،
وبما ينعكس إيجاباً في تحسين الأداء للشركة المبحوثة؟

٢. أهمية البحث

١. تناولها لموضوع يتسم نوعاً ما بالحدائثة من خلال اعتماد نظام للإدارة الإلكترونية في مجال التأمين.

٢. تكتسب أهمية البحث في هذا الموضوع كونها تختص بإمكانية اقتراح نظام الكتروني خاص بالتأمين يمكن أن يسهم في تحسين الأداء الشركة المبحوثة.

3. يوفر هذا البحث إطاراً عملياً لتصميم نظام إدارة قواعد البيانات أوراكل في مجال التأمين، يمكن أن يكون أساساً لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبشكل يتلاءم وطبيعة البيئة العراقية، وبأني انسجاماً مع توجهات وزارة العلوم والتكنولوجيا العراقية بشأن تطبيق الإدارة الإلكترونية.

3. أهداف البحث:

1. التعريف بمفهوم الإدارة الإلكترونية الذي يعد من المفاهيم الحديثة وإبراز عناصر البنية التحتية الضرورية لتطبيقه وأهم العراقيل التي تحول دون إنجازه.

2. النهوض بواقع الشركة، وتطويرها وجعلها تواكب التطورات الحديثة، واستغلالها لخدمة التوجهات التقنية والإدارية والمالية والارتقاء بمستوى أدائها في جميع أنشطتها ومفاصل عملها اليومي.

4. فريضات البحث

١. إن تصميم نظام إلكتروني يعد قاعدة أساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال التأمين.

٢. يعد الاهتمام برضا المؤمن له من التوجهات التي تأخذها شركات التأمين الساعية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال التأمين.

٣. لتطبيق الإدارة الإلكترونية دور في تعزيز العمل لشركات التأمين.

ثانياً: - الإطار النظري

١ - مفهوم الإدارة الإلكترونية

يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام التكنولوجيا وخاصة تطبيقات الانترنت المبنية على شبكات المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات الحكومية وتوصيلها، وخدمة المواطنين وقطاع الأعمال والموظفين والدوائر الحكومية الأخرى بشفاافية عالية وكفاءة فعالة وبعدالة

(David,2002:451)

كما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها عبارة عن نشاط اقتصادي يتولى مهام توصيل الخدمات العامة الإلكترونية المتكاملة على الخط للمواطنين والمنظمات، وإضافة قيمة حقيقة يشعر بها هؤلاء المنتفعون،



فضلاً عن تكوين علاقات تفاعلية مع المواطنين، افرادا كانوا أم مؤسسات، من تزويدهم بخدمات غير نمطية تتناسب مع خصوصية وفراة حاجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم. (العلاق ، 2004 : 257).
بينما يرى (Bollettion,2002:5) أنّ الخدمة الالكترونية الراقية التي يتطلع المواطنون (سواء كانوا افرادا أم مؤسسات) والتي يفترض بأي ادارة الكترونية فعالة تقديمها وتوصيلها الى هؤلاء المواطنين، ينبغي ان تكون حصيلة التقاء ثلاث مدارس فكرية هي:

أ - مدرسة تكنولوجيا المعلومات

وهي المدرسة التي تؤمن بضرورة تفعيل الخدمة من خلال استخدام تقنيات المعلومات كافة لتوصيلها إلى المواطنين بكفاءة فعالة وبالوقت المناسب.

ب - مدرسة إبداع الإدارة

وهي المدرسة التي تنادي بضرورة إحداث تغييرات تحويلية في مفهوم الإدارة، والتحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة التغيير والابتكار. ويرى أنصار هذه المدرسة أنّ الخدمات الالكترونية التي تقدمها الإدارة الالكترونية يجب ان تتوافق مع المفاهيم المعينة مثل إدارة العلاقة بالعميل وتسويق العلاقة Relationship marketing والتوجه بالمواطن Citizen orientation، وغيرها من المفاهيم التي تضع المواطن في قمة اهتمامات التنظيم.

ج - مدرسة إعادة اختراع الإدارة

وهي المدرسة التي تؤمن بإعادة اختراع الإدارة من خلال إحداث تغييرات جوهرية في أساليب واستراتيجيات تفاعل الإدارة مع المواطنين، وان تكون خدمات الإدارة للمواطنين مستندة إلى مبادئ وأسس العدالة والإنصاف والديمقراطية والشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرارات. كما تؤمن هذه المدرسة بمبدأ التسويق المجتمعي Societal marketing، حيث ينبغي تسويق خدمات الإدارة بما يحقق الأهداف السامية للمجتمع.

كما عرف (Ahlekwest & et) الإدارة الالكترونية بأنها "نموذج أعمال مبتكر مستند للتقنيات خصوصا تقنيات الخدمة الذاتية اللاسلكية وأساليب التفاعل والشفافية والمصادقية والثقة المتبادلة مكرس وموجه بالمواطنين ومنظمات الأعمال الربحية منها وغير الربحية، ويستهدف بالدرجة الاولى تقديم خدمات عامة بأسلوب مميز يأخذ في الاعتبار خصوصيات السوق المستهدفة ويحقق لأطراف التبادل والتعامل الاهداف المشتركة بكفاءة وفعالية". (زكي، 2009: 20)

أما (Perri,2004, 6) فيركز في تعريف الإدارة الالكترونية على انشطتها الرئيسية، التي تنقسم الى أربع مجالات وهي:

(1) الديمقراطية الالكترونية.

(2) الخدمات الالكترونية.

(3) الإدارة الالكترونية.



(4) الحوكمة الالكترونية.

ولكي تتحقق هذه الأنشطة لابد من تصميم نظم متكاملة لقياس الاداء الحكومي من خلال استطلاع آراء المواطنين في الخدمات المقدمة، كما يتطلب اتباع نماذج ادارية متميزة للعلاقات التنظيمية الداخلية لتنظيم تدفق المعلومات بين هذه المجالات الأربعة . (محمد، كريم، 2011: 5)

واتفق القانونيون على استخدام مصطلح الإدارة الالكترونية للمنظمات الحكومية باعتباره التعبير الأدق. إلا انه يجب التأكيد على أن مصطلح الحكومة الالكترونية لا يعبر عن حكومة موازية للحكومة الحالية أو إدارة بديلة تتطلب تعديلا دستوريا للتعبير عنها وإنما هو مصطلح يشير إلى أسلوب جديد لأداء الحكومات يقوم على التحول إلى النظم الالكترونية في إدارة الأنشطة الحكومية لتحقيق الأهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية للإدارة. (عكاشة، 2004: 24)

وترى الباحثتان أن تعريف بييري يعطي مفهوما اعمق لإدارة الالكترونية، فلم تقتصر نظرة بييري على تقديم الخدمات الحكومية الالكترونية للمواطنين كما أشار إليه بعض الكتاب، وإنما ينظر إليها كنظام متكامل للحكم الالكتروني يشمل الاهداف السياسية مثل الديمقراطية الالكترونية، والحوكمة الالكترونية، كما يتطرق الى اعادة هيكلة المنظمات الحكومية من الداخل، واتباع اساليب جديدة لإدارتها لتتناسب مع نظم الإدارة الالكترونية لهذه المنظمات.

ومن العرض السابق للتعريف المختلفة لإدارة الالكترونية يمكن للباحثتان تعريف الإدارة الالكترونية بأنها: "ادارة تدار الكترونيا بحيث تستخدم التقنيات الحديثة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأدوات لتحقيق اهدافها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية في ظل الإطار التنظيمي والتشريعي الذي يحكم العمل بالمنظمات الحكومية مع احداث تغييرات جذرية في النظم والممارسات الادارية المطبقة في هذه المنظمات بما يتفق مع الدور الجديد للدولة للوفاء بمتطلبات عصر المعرفة مما يعود على المواطن بالرفاهية وجودة الحياة"

وتتفق الباحثتان بالرأي مع الآراء التي ترجع التحول إلى مفهوم الإدارة الالكترونية الى التغييرات العالمية والمحلية التي صاحبت عصر المعرفة، ومنها: اتساع دور المعرفة وانعكاسه على نمط اتخاذ القرارات السياسية، وزيادة فاعلية المنظمات الاجتماعية في تحقيق التنمية المستدامة، والعولمة والتأثيرات الخارجية على نظام ادارة الدولة، فضلاً عن ثورة المعلومات والاتصالات التي خلقت قنوات جديدة ومبتكرة للاتصال بين الاطراف المتعددة الفاعلة للقرار السياسي وهي الدولة والمواطنون ومنظمات القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني.

2- الأعمال الالكترونية والإدارة الالكترونية

يمكن توصيف الأعمال الالكترونية بأنها توليفة شبكية الكترونية من البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات، والتطبيقات البرمجية، وتكنولوجيا الانترنت، وتقنيات الويب، وغيرها بما يتيح تبادل المعلومات وتنفيذ الأنشطة والعمليات، وصنع استراتيجيات الأعمال وتطبيقها بشكل كفوء وفعال.



وتتضمن الأعمال الإلكترونية مجالات رئيسة مهمة فضلاً عن التجارة الإلكترونية وهي مجالات ادارة المعرفة والعمليات. ففي الوقت الذي تربط نظم الأعمال الإلكترونية الادارات والعاملين مع بعضهم في داخل المنظمة عن طريق شبكة الانترنت تسمح هذه النظم بتقديم خدمة تفاعلية للزبائن ولقاءات افتراضية معهم.

إن مفهوم الأعمال الإلكترونية ومنظومتها تعني ادارة الأعمال الكترونيا على مستوى المشروعات او المنظمات الخاصة بينما الإدارة الإلكترونية (العامة و الإلكترونية). اي الوظائف العامة والخدمات الحكومية التي يجري تنفيذها بالوسائل الإلكترونية الى الجمهور العام بهدف تقديم الخدمة الحكومية والمنفعة العامة. (سعد وبشير، 2009: 17)

وهكذا نرى أن الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة هي اطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة او الإدارة الإلكترونية للأعمال الحكومية الموجهة للمواطنين، او الموجهة للأعمال، او الموجهة لمؤسسات الحكومة المختلفة ودوائرها. ما نريد أن نقوله في هذا الصدد إن الإدارة الإلكترونية هي مفهوم ومنظومة وبنية ووظائف وانشطة تضم كل الانشطة والعمليات في مستوى الأعمال الإلكترونية من جهة والأعمال الحكومية الإلكترونية من جهة اخرى. وكما قلنا فيما يخص علاقة الأعمال الإلكترونية بالتجارة الإلكترونية حيث وضعنا هذه العلاقة بعلاقة الكل بالجزء والعام بالخاص فأن هذا الامر ينطبق على علاقة الأعمال الإلكترونية بالإدارة الإلكترونية.

وتتفق الباحثان مع الآراء التي تؤكد على أن الإدارة الإلكترونية هي تكوين اشمل واوسع من الأعمال الإلكترونية كما ان الأعمال الإلكترونية نفسها اوسع واشمل من التجارة الإلكترونية اما البعد الاخر ل إدارة الإلكترونية هو الإدارة العامة الإلكترونية للأعمال والوظائف الحكومية الموجهة للمواطنين او لقطاع الأعمال او بين مؤسسات الدولة ووكالاتها واجهزتها عبر استخدام منظومات تكنولوجيا المعلومات والشبكات. اي ان الإدارة الإلكترونية ببساطة هي انتاج تقديم الخدمة العامة باستخدام الوسائل الإلكترونية.

وتتنوع أنشطة الإدارة الإلكترونية على ثلاثة مجالات مهمة هي:

أ - علاقة الإدارة بالمواطنين G2C

بأ - علاقة الإدارة بالإدارة G2G

تأ - علاقة الإدارة بالأعمال G2B

وهكذا نتضح العلاقة الحميمة بين مفاهيم الإدارة الإلكترونيّة (e.Management) و الأعمال الإلكترونية، و الحكومة الإلكترونية و التجارة الإلكترونية.

ونرى الباحثان أن الحكومة الإلكترونية هي البعد الأكثر أهمية في الإدارة الإلكترونية؛ لأنها تطوي في داخلها إدارة عامة لمتطلبات الإدارة الإلكترونية كافة.



١ متطلبات تطبيق نظم الأعمال الالكترونية

يتطلب تطبيق الأعمال الالكترونية صياغة وتطبيق استراتيجية شاملة للأعمال ومن ثم وضع استراتيجية لتطوير وتطبيق الأعمال الالكترونية تقوم على اساس بناء معماري هندسي لتطبيقات الأعمال الالكترونية ومجالاتها المحورية.

ويقوم معمار الأعمال الالكترونية على قاعدة الانشطة والعمليات الجوهرية اللازمة لإنتاج السلع والخدمات وذلك حسب المواصفات والمعايير المستهدفة. وبالنتيجة يختلف مضمون البناء الهندسي لنظم الأعمال الالكترونية باختلاف نوع ومستوى تعقيد المنتجات والخدمات التي تقوم المنظمة بإنتاجها. كما تختلف بالضرورة متطلبات تطبيق هذه النظم تبعاً لدرجة تعقيد وتشابك أنشطة الأعمال الالكترونية مع نظام العمل التقليدي في المنظمة وكذلك مع درجة اندماج المنظمة في نموذج الأعمال الالكترونية والتجارة الالكترونية.

وتتكون هذه المتطلبات والحزم من الآتي: (الطائي والعبادي، 2009: 147)

أ- إدارة سلسلة التوريد Supply Chain Management: سلاسل التوريد هي توليفة من الأنشطة المتدفقة والمتكاملة (الالكترونية وغير الالكترونية) التي تربط المنظمة مع الموردين في السوق المحلي والعالم كما تربط هذه السلسلة بكل الاطراف التي تقوم بإعادة انتاج او بيع منتجات او خدمات المنظمة للزبائن والمستفيدين وبوسائل الكترونية او مادية. وترتبط ادارة سلسلة التوريد بعمليات التصنيع والانتاج وأنشطة النقل والتوزيع وتسهيلات الإدارة اللوجستية. ويبقى العنصر الاهم في ادارة سلسلة التوريد هو السيطرة العملياتية اللوجستية. على تدفق المنتجات والخدمات والمعلومات المرتبطة بهذه العمليات والتي تتطلب المعالجة والتخزين والتحديث والتوزيع لتكون كل الاطراف على علم بما يحدث اولاً بأول ولضمان تنفيذ جميع الأنشطة والعمليات الضرورية في الوقت الحقيقي.

ب- تخطيط موارد المشروع Enterprise Resources Planning: تعمل نظم تخطيط موارد المشروع على تحقيق التكامل بين المعلومات والعمليات التي تستند على المعلومات في جميع مراحلها وعبر المجالات الوظيفية الرئيسية في المنظمة. وتعد هذه النظم ادوات لا غنى عنها لتحقيق التكامل الوظيفي في الأنشطة والعمليات التي يجري تنفيذها في داخل المنظمة والتي تعتبر البنية التحتية لإدارة أنشطة الأعمال الالكترونية عبر شبكة الانترنت.

ج- ادارة علاقات الزبائن Customer Relationship Management: وتتولى نظم ادارة علاقات الزبائن وظيفة ربط أنشطة التسويق والمبيعات وخدمات الزبائن مع سلسلة البيع والأنشطة الخاصة بتطبيقات نظم دعم القرارات فضلاً عن أنشطة اتمتة المكاتب وادارة تدفقات العمل في داخل المنظمة. وفضلاً عن ذلك، تتولى نظم ادارة علاقات الزبائن مهام ادارة علاقات المنظمة مع زبائنها وذلك من خلال تلبية احتياجاتهم الفورية وبصورة خاصة طلبات الشراء، التوريد، التجهيز، الاستفسار او طلب خدمات ما بعد البيع وجميع المجالات ذات العلاقة بصورة مباشرة بالزبائن (افراداً وجماعات) وزبائن المنظمة من



اصحاب المصلحة وبصفة خاصة اصحاب رؤوس الاموال، حملة الاسهم والمستفيدين من نشاط المنظمة ومن استمرار وجودها في السوق او الصناعة.

ويؤى الباحثان لا يمكن تطبيق نظم الأعمال الالكترونية في منظمات الأعمال الحديثة الا اذا تمكنت المنظمة من تحقيق افضل مستوى من التعاضد بين نظم وادوات تكنولوجيا المعلومات والشبكات وبصورة خاصة التعاضد الاستراتيجي بين نظم المعلومات وتكنولوجيا شبكات الانترنت. فبدون هذا التعاضد الاستراتيجي والبنوي بين نظم المعلومات وتكنولوجيا الشبكات وموارد المنظمة من رأس المال الفكري والبشري والهيكلية لا يمكن تصور وجود اي فرص حقيقة لنجاح استراتيجية الأعمال الالكترونية.

٢ تحديات الأعمال الإلكترونية

إلى جانب الفرص الجديدة والمنبثقة التي تتيحها الأعمال الالكترونية توجد تحديات صعبة ومشكلات جمة تتطلب حلولاً ناضجة وطويلة الأمد ومن هذه المشكلات: (الطائي والعبادي، 2009: 143)

أ - مشكلة استكمال البنية التقنية التحتية للأعمال الالكترونية وتطويرها ضمن المعايير العالمية المعروفة وما يترتب على هذا الامر من تكلفة عالية وبالرغم من ان تطوير البنية التحتية التقنية هو استثمار رأسمالي (بالنسبة للاقتصاد الامريكى مثلاً يأخذ نسبة 25% من اجمالي الاستثمارات الرأسمالية للشركات الامريكية) الا ان المؤسسات المتوسطة والكبيرة هي وحدها التي تستطيع تحمل مثل هذا الانفاق الرأسمالي. اما بالنسبة للمنظمات او المؤسسات الصغيرة فتعاني اولاً وقبل كل شيء من شحة الموارد المالية، وعند توفرها النسبي فأن التساؤل المهم الذي يطرح هو متى تحصل الشركة على عائد جيد من جراء استثمارها في تكنولوجيا المعلومات.

ب - ان نجاح الشركة في ادارة اعمالها الالكترونية لا يتوقف على بنيتها التحتية التقنية وانما ايضا على وجود شبكة لوجستية فعالة من الشركات التي توفر تسهيلات النقل والتوزيع بأسرع وقت وبأعلى مستوى من الجودة الممتازة. وبدون شبكة من الشركات اللوجستية لا تستطيع الشركة التي تتعامل بلنشطة الأعمال الالكترونية من الايفاء بالتزاماتها امام المستفيد والذي يطلب المنتج او الخدمة عادة بمجرد النقر على الفأرة ان مشكلة سرعة الانجاز واستلام الخدمة في الوقت المحدد بالضبط والمنافسة على عامل الزمن والسرعة والمرونة وجودة الخدمة المقدمة هي من اهم التحديات التي تواجه الشركات التي تعمل في مجال الأعمال الالكترونية ب استثناء الصناعة المصرفية وشركات التمويل والتأمين وغيرها.

ج - مشكلة حجم الطلب وسرعته واحتمال تغييره في مجال الأعمال الالكترونية اذ من المعروف ان مواقع الشركة على شبكة الويب مثلاً تتلقى آلاف الطلبات من مختلف انحاء العالم. هذه الطلبات يجب التعامل معها بمرونة وكفاءة. بعض الطلبات يمكن تنفيذها فوراً ولكن توجد طلبات تتطلب وجود ادارة سلسلة التوريد او التجهيز من تنفيذ كل معاملاتها الكترونياً مما يعني ضرورة وجود فرق تشغيل عالية الكفاءة والقدرة لتلبية احتياجات الزبون في اسرع وقت.



دا -مشكلة التعامل مع نظم المدفوعات الإلكترونية التي تزداد تعقيدا مع زيادة تدفق الاموال الإلكترونية او النقد الإلكترونية. فضلا عن مشكلات اتمام المعاملات التجارية التي تتم بعمليات مختلفة مما يتطلب وجود اتصال الكتروني مستمر ومتفاعل مع المصارف المستفيدة.

٣ الرؤية الاستراتيجية للإدارة الإلكترونية

ان الاستراتيجيات الحديثة تكون ناتجة عن الإدارة المبدعة والخلاقة لدى المنظمات، وان الرؤية الاستراتيجية قد تكون متناغمة بشكل كبير مع أفكار وآراء تلك القيادات، فضلا عن كونها تعبر عن تاريخ المنظمة وثقافتها، ولهذا تعرف الرؤية بأنها طموحات المنظمة وما ترغب ان تكون عليه (Johnson & Scholes, 1997: 63).

وتعد استراتيجية الإدارة الإلكترونية مسار العمل المنهجي الهادف إلى خلق بيئة إلكترونية للمنظمة، انطلاقاً من وجود رؤية استراتيجية جديدة للأعمال. ويوضح (Forman, 2002:4-5) أن هناك ثلاثة مبادئ تحدد الرؤية الاستراتيجية للإدارة الإلكترونية وهي:-

(1) ان تكون مرتكزة على الزبائن (المواطنين)، وليس مرتكزة على البيروقراطية.

(2) ان تكون موجهة إلى النتائج.

(3) ان تكون معتمدة على السوق، ومشجعة للابداع بشكل فعال.

ولتحقيق هذه الرؤية لابد لإدارات المنظمات تبسيط عملياتها من خلال التفاعل والتكامل ما بين الموجودات المادية ورأس المال البشري المتوفر لديها، ب استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة، إذ إن القيمة الحقيقية التي تضيفها الإدارة الإلكترونية تتدرج تحت توليفة متنوعة من الخدمات الإلكترونية التي تسمح للمنظمة بتوسيع مجالها، وإيجاد نوع من العلاقة الدائمة والفورية مع المستفدين، في صورة شبكة تربط المنظمة بأمتداداتها الداخلية والخارجية (Plant, 2000:41). في نسيج من التراسل والتفاعل الإلكتروني للمعلومات، بين المستويات الإدارية من جهة، والأطراف الخارجية من جهة أخرى، إذ تضع الجميع ضمن إطار العمل الفوري. (Kumar & Josan, 2000:33).

٤ مستويات استراتيجية الإدارة الإلكترونية

هناك مستويات عدة يمكن تحديدها لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية وتدخل عوامل عدة في تحديدها

منها:-

(1) طبيعة الأنشطة وحجمها.

(2) انواع الموارد المعرفية.

(3) الموارد المالية والتنظيمية لتلك المستويات.

وفيما يلي موجز لهذه المستويات:-



أ - مستوى استراتيجية المنظمة:-

لا تظهر استراتيجية الإدارة الإلكترونية بصورة مفاجئة للمنظمة وعاملها، إنما يجب ان تكون منبثقة عن استراتيجية المنظمة وتعبيراً عن رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية (E.Illis & Griffith, 1999: 35)؛ لذا تعرف استراتيجية المنظمة بأنها (نمط الأهداف الرئيسة والغايات والسياسات الجوهرية لتحقيق هذه الغايات، ويتم صياغتها بالطريقة التي تساعد على تحديد الأعمال التي تمارسها المنظمة أو التي سوف تمارسها). (Whiteley,2000:35).

وهناك اساسيات تعد ضرورة ملحة لإستخدام الاستراتيجية الإلكترونية وتطبيقها في التعامل مع الانترنت، في صياغة استراتيجية المنظمة، وهذه الاساسيات هي:

(Kenny & Marshail,2000:122).

- 1 - الفهم الواضح لطبيعة المشاكل والعقبات التي سوف تظهر نتيجة لاستخدام التطورات التقنية الحديثة داخل المنظمة، وهل للمنظمة تحضيرات صادقة في التغلب على تلك المشاكل والعقبات.
- 2 - اهمية وجود خطة متوازنة تترجم التوازن بين التطورات الخاصة ببناء الأنموذج، مع الفهم الدقيق للتأثيرات المحيطة في البيئة.
- 3 - ضرورة امتلاك فرق الإدارة العليا للرؤية المشتركة لآماد طويلة لفهم واقع متغيرات المنظمة، لأغراض بناء أنموذج استراتيجية الإدارة الإلكترونية عبر الانترنت.

بأ - مستوى استراتيجية الأعمال

تقوم استراتيجية الإدارة الإلكترونية في هذا المستوى على صياغة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية الخاصة بكل وحدة أعمال ولغرض النجاح في أداء الخدمات الإلكترونية، تتطلب من استراتيجية الأعمال تحديد دقيق لنطاق عمل الإدارة الإلكترونية، وفي ضوءها سيتم تحديد الاستراتيجيات الوظيفية (Minister,2000:24).

ج - مستوى الاستراتيجية الوظيفية

ان هذا المستوى مرتبط بنوع نظم المعلومات الموجهة لدعم الإدارة في عملياتها وانشطتها، مثل نظم المعلومات الادارية، ونظم مساندة القرارات، ونظم اتمة المكاتب، ونظم الذكاء الاصطناعي، وغيرها، فضلا عن كونه يهتم بمستوى تطبيق خطط وبرامج تطوير البنية التقنية التحتية للمنظمة، من برامجيات، وشبكات اتصال، وقواعد البيانات (Donovan,1994:9).

وتهتم هذه الاستراتيجية بأنماط تطبيقية للأنشطة والعمليات الداخلية التي تقوم بتنفيذها شبكات الاتصالات، من خلال استراتيجيتي التبادل الإلكتروني للوثائق، واستراتيجية الشبكات، ولاسيما شبكات الانترنت، والاكسترانت، والانترنت، والتي يكون اساس عملها استخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وعلى الاستراتيجية الأخذ بعين الاعتبار بناء نظام معلومات مستفيدة من البيانات، والمهارات



والخبرات التنظيمية، والاساليب والتطبيقات المعمول بها في المنظمة، من تكنولوجيا الاتصالات (Porter,2001:66).

• تجارب الدول في تطبيق الإدارة الإلكترونية

تتميز الدول المتقدمة بالقدرة التكنولوجية الهائلة وارتفاع مستوى المعيشة مع تطبيق نظم سياسية تتسم بدرجة عالية من الديمقراطية والمشاركة بين افراد المجتمع كافة وفئاته في إدارة شؤون الدولة، وتركز هذه الدول على تحقيق درجة عالية من التوافق بين التوجهات السياسية وبين احتياجات المجتمع، حيث يتمتع المواطنون بلوتفاع مستوى التعليم والخدمات الصحية عالية الجودة والمساواة امام القانون. (E. jreisat, 2002,135)

ويوضح الجدول رقم (1) الدول التي تحتل العشرة مراكز الأولى على مستوى العالم في تطبيق الإدارة الإلكترونية طبقاً لمؤشر الأمم المتحدة لجاهزية الإدارة الإلكترونية.

جدول (1)

رواد الحكومة الإلكترونية على مستوى العالم

الترتيب	الدولة	المؤشر
1	الولايات المتحدة الأمريكية	3.11
2	استراليا	2.6
3	نيوزيلاند	2.59
4	سنغافورة	2.55
5	النرويج	2.55
6	كندا	2.52
7	المملكة المتحدة	2.52
8	هولندا	2.51
9	الدانمارك	2.47
10	ألمانيا	2.46

المصدر: التقرير السنوي للحكومة الإلكترونية في الوطن العربي (2005).

ونعرض فيما يأتي تجارب بعض الدول في مجال الإدارة الإلكترونية:

أ -الولايات المتحدة الأمريكية:

تعكس تجربة الولايات المتحدة الأمريكية النظام اللامركزي في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تم تطبيقها على المستوى الفيدرالي ومستوى الولايات ومستوى المحليات لتحتل الولايات المتحدة الأمريكية المركز الأول على مستوى العالم، وقد حدد البيت الابيض- مكتب الموازنة والإدارة (2002) الرؤية الاستراتيجية للحكومة الإلكترونية التي تقوم على:

- التركيز على المواطنين وليس على الإجراءات البيروقراطية.
- التركيز على النتائج.
- التركيز على السوق.



- تنمية الابتكار .

ولم يقتصر تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى الفيدرالي، وإنما اتسع ليشمل الولايات، ففي ولاية نيويورك على سبيل المثال تم عمل مواقع إلكترونية تشمل وصفاً لمكاتب وإدارات الإدارة المحلية والمعلومات المتصلة بها وبيانات عن التنمية الاقتصادية وأجندة الأحداث وأوقات الاجتماعات وقانون الحكم المحلي.

وفي مجال النشاط السياسي يتم عرض برامج الأحزاب السياسية على موقع الإنترنت والترويج للمرشحين للمجالس التشريعية، كما تم عمل نظام الاقتراع المباشر على الحاسب الآلي، وتمت أولى تجاربه في الانتخابات الأولية للحزب الديموقراطي بولاية أريزونا عام 2000، وقد نجحت التجربة لتوافر السرية والحساب الدقيق للأصوات والحيلولة دون حصول تخويف أو مخالفات. (بيومي، 2004، 27)

با - سنغافورة

تعتمد النظام المركزي في تطبيق الإدارة الإلكترونية إذ تم دمج سلطة الاتصالات والإحصاءات العامة بمؤسسة واحدة سميت بسلطة تطوير المعلوماتية، وتقوم هذه السلطة بتطوير تكنولوجيا المعلومات فضلاً عن تقديم النصح والمشورة الفنية في هذا المجال لمختلف الدوائر والمؤسسات الحكومية. وبدأت تنفيذ خطة عمل الإدارة الإلكترونية اعتباراً من يونيو 2000 وذلك بمشاركة المستويات كافة في القطاع الحكومي لتحديد البرامج والاستراتيجيات اللازمة، وتركز حكومة سنغافورة على تلبية احتياجات المواطنين ومقابلة الطلب المتزايد على الخدمات بكفاءة وفاعلية، وذلك بتسهيل إجراءات العمل الحكومي واستبعاد البيانات غير الضرورية من النماذج التي يستخدمها المواطنون للحصول على الخدمات الحكومية، وتقليل الجهات التي يتعاملون معها من خلال الربط الإلكتروني بين تلك الجهات لإنجاز الأعمال.

وتقوم استراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية في سنغافورة على خمسة محاور أساسية وهي.

(Gregory & Michael 2003,19.30)

- (1) إعادة اختراع الإدارة الإلكترونية في الاقتصاد الرقمي من خلال إعادة النظر في السياسات والقواعد والإجراءات، لمواكبة التطورات الاقتصادية السريعة والتزاماتها بمشاركة حكومة سنغافورة مع منظمات الأعمال والمواطنين ومحترفي تكنولوجيا المعلومات.
- (2) تقديم الخدمات الإلكترونية المتكاملة التي تلبى احتياجات المواطنين وذلك من خلال العمل خارج الحدود التنظيمية لتحقيق التكامل بين المعلومات والعمليات و النظم.
- (3) تنمية الإبداع عن طريق استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة مثل: الوسائل السمعية والبصرية (الوسائط المتعددة) والتكنولوجيا اللاسلكية وذلك في الإدارة والقطاع الخاص، وطبق ذلك بالفعل في وزارة النقل البري ووزارة الدفاع.



(4) إعداد البنية الأساسية التكنولوجية لتهيئة المواطنين لاستخدام التكنولوجيا في الحصول على الخدمات، على سبيل المثال تم وضع خطة للتعليم التكنولوجي وتدريب المدرسين على استخدام تكنولوجيا المعلومات في المدارس لإعداد جيل جديد قادر على التعامل مع الاقتصاد الرقمي.

(5) إعداد الموظفين الحكوميين لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة إحساس الموظف العام بأهميته والآثار الإيجابية لتكنولوجيا المعلومات على النشاط الاقتصادي والاجتماعي لتمكينهم من اتخاذ القرارات الواعية.

ج- السعودية:

إن ما يميز الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية وجود بعض الأنظمة الحديثة منها نظام التصديق والتوثيق الإلكتروني الذي يعتبر مهماً لأمن معلومات الإدارة الإلكترونية والتي تعد الحجر الأساس للحكومات الإلكترونية. وهناك عقد وقع في 2003 م بين الإدارة وبين مجلس الغرف التجارية الصناعية والذي يقدم خدمة التصديق والتوثيق للمنتسبين عن بُعد دون الحاجة للذهاب لمكاتب الغرف وقد تم تجهيز النظام وجميع ما يلزم لإطلاق النظام ل 20 غرفة تجارية والذي سيخدم أكثر من 8 ملايين مواطن ومقيم وبالإمكان زيارة الموقع الخاص بهذا المشروع على العنوان.

([http\www.tasdeeg.org.sa](http://www.tasdeeg.org.sa))

وعن تسجيله لحقوق الملكية الفكرية للتقنيات المستخدمة في نظام التصديق والتوثيق الإلكتروني في إدارة إيداعات الملكية الفكرية في مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتكنولوجيا في المملكة العربية السعودية فإن هذا التسجيل لبراءتي اختراع كان في 2002 وبراءة اختراع ثالثة في 2003 وذلك في مجال أمن المعلومات ولم يستخدم بعد في أي مؤسسة ولذلك يعد اختراعاً ولكن قد تمت تجربته عملياً في مؤسسات عدة.

كانت البراءة الأولى والثانية في مجال التصديق و التوثيق. هذه الاختراعات يستفاد منها بالأكثر في الأنظمة التي تستخدم على الإنترنت والتي تحتاج إلى درجة عالية من التوثيق في معاملاتها والشركات التي تتعامل معها تستخدم الانترنت (الشبكات الداخلية). (الفريخ، 2011)

دا - الأردن:

وبالنسبة للتجربة الأردنية في مجال الإدارة الإلكترونية نجد أن مجتمع المعلومات الأردني يستعد حالياً لإطلاق التجربة الأولى لمشروع بوابة الإدارة الإلكترونية بهدف تحسين الأداء الحكومي التقليدي من ناحية تقديم الخدمات وكفاءة الأداء والدقة وتقليل الوقت والتكلفة اللازمتين لإنجاز المعاملات الحكومية، والوصول إلى درجة عالية من الرضا لتلقي الخدمة، فضلاً عن التكامل والتنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة والهدف العام هو الوصول إلى كفاءة وشفافية وأداء أفضل للحكومة وموظف الإدارة وتغيير الصورة النمطية السائدة لدى الكثيرين.



والأردن يتمتع بكثير من المقومات مثل البنية التحتية المعلوماتية وتوافر الموارد البشرية المؤهلة والمدرية وجهة الإدارة، هي وزارة الاتصالات والمعلومات، التي تقوم بدور التنسيق والداعم لتطبيق برنامج الإدارة الإلكترونية وبحيث يحقق البرنامج الأهداف الوطنية ويواجه التحول والتغيير المنشود للإصلاح والتطوير في الإدارة لتحقيق تلك الأهداف.

كما تقوم الوزارة بتنسيق جهود الجهات الحكومية المختلفة ودعمها بالمنهجيات الحديثة والخبرات البشرية في مجالات متعددة ويتم في الوقت الحالي تحديد اسماء الموظفين من قبل الوزارات والمؤسسات الحكومية الذين سيكلفون بمهام توفير وتحديث المعلومات والمحتوى على موقع بوابة الإدارة الإلكترونية مع تحديد مهام ومسؤوليات كل منهم والصلاحيات التي يرغبون تفويضهم بها وبحسب مستويات الصلاحية. وهناك أربع شبكات حكومية رئيسة هي: (ياسين، 2005، 288)

- (1) مركز المعلومات الوطني.
- (2) شبكة الدفاع الجوي.
- (3) شبكة القوات المسلحة.
- (4) شبكة الأمن العام.

8- برنامج الإدارة الإلكترونية في العراق - الرؤية

تم تحديد الرؤية الإستراتيجية للحكومة الإلكترونية في العراق للسنوات الخمس القادمة والتي أعدت من قبل اللجنة التوجيهية للحكومة الكترونية خلال لقاءها في نيسان 2010 على النحو الآتي:
"يوظف العراق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم الخدمات العامة لتعزيز الحكم الرشيد ومشاركة المواطنين وتحقيق المساواة والعدالة الاجتماعية وتأكيد الشفافية والمساءلة والكفاءة والفاعلية في العمل الحكومي للوصول إلى اقتصاد متنوع تنافسي مبني على المعرفة".

9 - برنامج الحكومة الإلكترونية في العراق - الأهداف الإستراتيجية

حددت خمسة أهداف إستراتيجية لبرنامج الحكومة الإلكترونية:

- الأول: تعزيز التفاعل بين المواطنين والدولة لتعزيز مشاركة المجتمع المدني في الشؤون العامة وتعزيز الاندماج الاجتماعي.
- الثاني: نشر ودعم خدمات الحكومة الإلكترونية الجديدة داخل المحافظات حتى يتسنى لجميع المواطنين الوصول إليها لتعزيز تكافؤ الفرص.
- الثالث: زيادة قدرات واستجابة المؤسسات العامة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق الحكم الرشيد وتعزيز الكفاءة والشفافية والمساءلة.
- الرابع: المساهمة في تطوير بيئة مواتية لنمو اقتصادي سليم.
- الخامس: تعزيز تنمية مجتمع قائم على المعرفة وردم الفجوة الرقمية.



10- الجاهزية للحكومة الإلكترونية في العراق

- جاء العراق بالمرتبة رقم 136 من مجموع 160 دولة في تسلسل الحوكمة الإلكترونية في العالم مقارنة بالمرتبة 151 لعام 2008، حيث سجل مؤشر تطور الإدارة الإلكترونية ما قيمته 0.2996 لعام 2010.
- اظهر المسح إن المواقع الالكترونية المدارة من قبل الإدارة تحتل المرحلة الأولى "الظهور"، فالكثير من الوزارات تمتلك مواقع الكترونية للمعلومات الأساسية والاخبار، وهناك بعض المواقع التي تصل إلى المرحلة الثانية "التعزيز" حيث يتوفر بنك معلومات عن الخدمات وإمكانية تحميل الوثائق.
- سجل العراق نسبيًا درجة عالية من حيث رأس المال البشري، الإشارة إلى أن هناك إمكانية كبيرة لتحقيق فوائد من الحوكمة الإلكترونية بسرعة. فقد سجل مؤشر رأس المال البشري والمركب من معدل محو أمية الكبار ما قيمته 74%، ونسبة الالتحاق الإجمالية المجمع للمدارس الابتدائية والثانوية والتعليم العالي ما نسبته 60.7%.
- العراق يأتي في الثلث الأدنى من حيث المشاركة الإلكترونية والتي تشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل الحكومات المشاركة لتعزيز الحوار مع المواطنين.
- سجل العراق درجة متدنية نسبيًا من حيث عن صر البنية التحتية للاتصالات، حيث بلغ مؤشر البنية التحتية للاتصالات ومكوناته ما قيمته 0.0552 .

11- أهم التحديات لتطوير الإدارة الإلكترونية في العراق

- التشريعات: التأخر في تشريع قانون الهيئة الوطنية للمعلوماتية باعتبارها المرجعية في تنسيق الجهد الوطني في مجال المعلوماتية كتشريع قانون يدعم التوقيع الإلكتروني .
- الافتقار إلى شفافية المعلومات: مما يحد من مشاركة المواطنين الفعلية في تقييم الأعمال والخدمات المقدمة من الإدارة.
- ضعف العلاقة بين القطاع العام والخاص في مجال تقديم الخدمات الحكومية .
- قلة الوعي: ينتج عنه صعوبة في تقبل المجتمع لخدمات الإدارة الإلكترونية .
- ضعف البيئة التمكينية والمتمثلة في القابلية الفنية لمنفذي الأنظمة الإلكترونية، وكذلك في مستخدمي تلك الأنظمة.
- مقاومة التغيير.
- الفساد الإداري.
- ضعف الثقة بين المواطنين والقطاع العام المتمثلة بالجاهزة والمصالح الحكومية .
- عدم جاهزية وأدراك المجتمع لتقبل خدمات الإدارة الإلكترونية.



- عدم جدية القطاع العام في تبني نشر الخدمات الإلكترونية إلى المتلقين بشكل يسهل عليهم انجاز مصالحهم (شاكر، 2010: 15-19).

١٢ - شركات التأمين في ظل الإدارة الإلكترونية

إن مشروع الإدارة الإلكترونية يتمحور حول فكرة أساسية مفادها الاستثمار في تقنيات المعلومات والإتصالات، والتحضير اللازم للعنصر البشري وربط المواطن والمؤسسات الحكومية ومؤسسات الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني بنسق إلكتروني موحد يتيح إجراء مختلف المعاملات بين هذه الاطراف جميعاً بالسهولة والسرعة اللازمة، مما يوفر الجهد والوقت والتكاليف، ويحقق لشركات التأمين على وجه الخصوص مزايا في غاية الاهمية ترفع من مستوى أداء وظائفها المتعددة ضمن الإستخدامات المتميزة للإقتصاد الرقمي.

وفي هذا السياق سوف نحاول التركيز على هذه الآثار المتعلقة تحديداً بشركات التأمين في ظل الفضاء الإلكتروني والتحول الى الاقتصاد الرقمي، من خلال التحليل الآتي:

- أ - **على مستوى التخطيط:** إن الانتقال الى النمط الإلكتروني يعتمد على رؤية واضحة لما يمكن أن تساهم به هذه التقنية الجديدة في تحقيق أهداف الشركة، ولا سيما على المدى الطويل من خلال الحصول على المعلومات البيئية، سواء الخارجية العامة أم الخاصة وكذا الداخلية، مما يمكنها من تحديد الفرص والتهديدات ونقاط القوى والضعف وصياغة اهدافها الإستراتيجية بكل وضوح ورصد الموارد المادية والكفاءات والمهارات البشرية اللازمة بأقل عناء وبأسرع وقت وبمنتهى الدقة.
- ب - **على المستوى التنظيمي:** يتم التحويل من الهياكل التنظيمية التقليدية المبنية على الأساس الوظيفي إلى هياكل مصممة على أساس التدفقات المعلوماتية تتمتع بالديناميكية والتفاعل بإستمرار مع المتغيرات الخارجية والداخلية، ويستند الهيكل التنظيمي ضمن هذا النمط الجديد إلى المرتكزات الآتية:-
 - تفعيل وظائف الإدارة الإستراتيجية قصد تحقيق القيمة المضافة الأعلى من خلال الصياغة الدقيقة لرسالة الشركة، القيادة الاستراتيجية، الرقابة الإستراتيجية وغيرها خدمة لتفعيل توجهات الشركة نحو تحقيق أهدافها.

- يضم وحدات وظيفية مشتركة التي تباشر الوظائف ذات الطبيعة الإستشارية ومنها إدارة الموارد البشرية، الإدارة المالية، إدارة التخطيط، إدارة البحث والتطوير وغيرها.

- كما يضم أيضاً وحدات وظيفية تنفيذية التي تقوم بتنفيذ عمليات الإكتتاب وإصدار الوثائق وغيرها، إذ تسعى الشركة من خلال ذلك بناء درجات عالية من التكامل والآنية في التعامل مع المؤمن لهم وكل من له مصلحة فيها.

ج - **على مستوى القيادة:** سبق وأن تعرضنا لأهمية هذا العنصر في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية وضمن هذا السياق نحاول اظهار هذا الدور على مستوى شركة التأمين ضمن النمط الرقمي، حيث إن



القيادة في الأساس تكون مشتركة ومتبادلة ومتكاملة والمهمة المحورية للقيادة ضمن هذا المناخ هي توجيه وتنمية وتمكين الأفراد نحو النمط الإلكتروني وتحقيق مزايا المتمثلة في الابتكار والتفوق ونشر فكر ومنطلق العمل المتميز بين الجميع.

دا - **على مستوى الموارد البشرية:** يمثل المورد البشري الحامل لمعرفة رأس المال الحقيقي والأهم لشركة التأمين ضمن التحول للنمط الإلكتروني من خلال القدرة على استيعاب متطلبات تقنيات المعلومات والاتصال والفرص التي تتيحها وأساليب التعامل معها، ويتجلى ذلك أساساً من خلال ما يأتي:
- درجة عالية من النشاط والديناميكية في تأدية الأعمال.
- درجة عالية من العلاقات التبادلية، حيث يعملون بمنطق التشابك والتكامل والترابط وتنمية رؤى العمل المشترك وروح الفريق.

هـ - **على مستوى المالية والمحاسبية:** يفضل الربط الإلكتروني باستمرار مع المتغيرات الداخلية والخارجية وعلى مدار 24 ساعة يومياً دون انقطاع تنزود الشركة في هذا النسق الرقمي بمختلف المعاملات المالية عن الاسواق المالية والمؤمن لهم وكذلك توفير جميع المستندات المالية والمحاسبية، مما يمكنها من إنجاز مختلف المعاملات ضمن هذا الإطار بالسهولة والسرعة والمرونة الفائقة والتقنيات العالية وبأقل عدد ممكن من الموظفين. (السلمي، 2002، 261:262).

وا - **على مستوى إتخاذ القرارات:** تدعم قدرات إدارة الشركة لاسيما العليا منها على مهارات تشخيص المشاكل وتحديد البدائل المختلفة وتقييمها نتيجة لما تحصل عليه من معلومات ضمن النظام الإلكتروني تعتمد عليها في تفعيل وتدعيم قراراتها على جميع المستويات واتخاذ الإجراءات الضرورية في وقت قياسي وتصحيح الانحرافات. (تيشوري، 2007: 1).

زا - **على مستوى الإنتاج:** في ظل استخدام نظم التصميم والإنتاج بالحاسب الآلي والرقابة والقياس من خلال نظم مدمجة في عمليات الاكتاب وصدار وثائق التأمين تعتمد على المعلومات الرقمية والإستخدام الفائق لتكنولوجيات الإتصالات فإن الشركة تتمكن من الاستفادة من الآتي:
- الوصول إلى مصادر الحاجة الى التأمين في يسر تام وبأسرع وقت.
- إمكانيات التمويل والحصول على العمالة الماهرة وبأجور مناسبة ومختلف الإستشارات التكنولوجية والتنظيمية وغيره.
- سهولة الحصول على التقنيات المرتبطة بتصميم وهندسة الإنتاج.

كل هذه العناصر تمكن الشركة من إصدار الوثائق وتسليمها في الوقت المحدد وهي ميزة الشركات المتفوقة والرائدة اليوم.

ح - **على مستوى التسويق:** مما لا شك فيه أن الإدارة الإلكترونية من خلال فضائها الرقمي المتعدد التخصصات تمكن شركات التأمين من الوصول إلى الاسواق المتعددة وجمع المعلومات الضرورية حولها، وإمكانية القيام بالمقابل بعمليات الترويج والتوزيع وإصدار الوثائق وتحصيل المستحقات وغيرها، وكل هذا



ضمن خدمات التجارة الإلكترونية، حيث تمثل الإدارة الإلكترونية الدعامة القوية لهذا النوع من الخدمات بفضل ربط كافة الوزارات والدوائر الحكومية ذات العلاقة بمجالات الأعمال وكل المؤسسات والشركات في الدولة والعالم الخارجي بالنمط الإلكتروني الموحد.
(السلمي، 2002: 266).

ط - على مستوى الرقابة: بفضل التقنيات الرقمية يسهل إكتشاف الأخطاء وتصحيح الإنحرافات بالسرعة اللازمة وتفعيل الرقابة الذاتية من خلال عمليات التدريب والتأهيل والتحديد الجيد للمهام والواجبات وتلقي المعلومات وتبادلها بمرونة فائقة من خلال قنوات الإتصال المفتوحة مع جميع الجهات وعلى مدار الساعة. (تيشوري، 2007: 2)

ي - على مستوى العملاء: فضلاً عن الإستخدامات السابقة الذكر تتمكن شركات التأمين ضمن هذا النسق الرقمي من الوصول السريع وإستقطاب معاملات الشرائح المستهدفة من العملاء والمحافظة على التواصل الدائم معهم والسماع إلى مقترحاتهم وتطلعاتهم، والتواصل أيضاً مع جميع الشرائح الأخرى في المجتمع والتفاعل الإيجابي معها، كما يمكنها هذا أيضاً من التتبع الدائم لأحوال البيئة والعمل على التحكم في أسباب التدهور البيئي. (هيشور، 2006، 5/14).

ثالثاً: الجانب العملي

1. أساليب جمع البيانات

اعتمدت الباحثتان في جمع البيانات لهذه الدراسة على أساليب عدة وكالاتي:

أ - **البيانات الأولية** :- وهي البيانات اللازمة للبحث الميداني وجمعتها الباحثتان بالاعتماد على الأساليب الآتية:

(1) الاستبانة

قامت الباحثتان بتوزيع استبانة على موظفي شركة التأمين العراقية للاطلاع على آرائهم حول مدى إمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية في شركة التأمين العراقية.
وقد قامت الباحثتان بعرض هذه الاستبانة على مجموعة من الأساتذة الأكاديميين والمهنيين والأخصائيين ممن تتوفر لديهم القدرة العلمية والمهنية والفنية من أجل تحكيم هذه الاستبانة وتقويمها وتعديلها وبيان مدى قدرتها على تحقيق أهداف الدراسة.
وقد بلغ عدد المحكمين الذين عرضت عليهم الاستبانة (15) خبيراً والمبين أسماؤهم ومواقع عملهم ودرجاتهم الوظيفية في ملحق (1) وقد استفادت الباحثتان من آراء هؤلاء السادة الخبراء المحكمين فيما يتلاءم ومنهج البحث ويحقق الهدف منه بعد الدخول معهم في مناقشات وحوارات بناءً من قبل الباحثتان للوصول إلى الشكل النهائي الذي ظهرت به استبانة الاستبانة وتم اعتمادها وتوزيعها.



(2) المقابلات الشخصية

تم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من موظفي الشركة وعدد من خبراء التأمين من اساتذة الجامعات والممارسين والمتابعين للمهنة وذلك لغرض الاتي:
(أ) الاطلاع على واقع حال الشركة.
(ب) المشاكل التي تحيط بالمهنة وعدم تطورها في العراق من وجهة نظر موظفي الشركة.
(ج) المقترحات التي يقدمها موظفي الشركة للارتقاء بمستوى المهنة في العراق.
كما تم اجراء مقابلات شخصية مع عدد من موظفي وزارة العلوم والتكنولوجيا/ دائرة تكنولوجيا المعلومات لمعرفة واقع العمل في الحكومة الالكترونية المطبقة في الوزارة.
بأ - البيانات الثانوية :- اعتمدت الباحثتان في جمعها على الكتب والدوريات والتقارير والنشرات والأبحاث المختصة منها العربية والأجنبية والتي لها علاقة بموضوع الدراسة.

١ -أساليب تحليل البيانات

استخدمت الباحثتان الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات التي جمعتها وذلك باعتماد نظام Spss ، وهذه الأساليب هي:-

1 - اختبار المصادقية Alpha - Reliability test

تم استخدام معامل المصادقية ألفا (cronbachs alpha) لقياس درجة مصداقية أصحاب المكاتب عن أسئلة الاستبانة ، وتتراوح قيمة ألفا ما بين (صفر - 1) وأن القيمة المقبولة إحصائياً لمعامل ألفا (60%) فأكثر وذلك لكي تكون مصداقية القياس جيدة .
ولقد تم احتساب هذا المعامل لجمع أسئلة الاستبانة وقد بلغت قيمة ألفا لردود أفراد الدراسة على الأسئلة (73%) وهي جيدة لأنها أكبر من الحد الأول المقبول لمعامل الثبات.
2 - استخدام مقياس ليكرت الخماسي الخاص بالإجابة عن أسئلة الاستبانة
وقد تم إيجاد الوسط الحسابي لإجابات كل سؤال من الأسئلة وذلك باستخدام المعادلة الآتية:-

$$\text{الوسط الحسابي} = \text{مجموع (النسب المئوية * الوزن المناظر لها)}$$

5

كما تم إيجاد الوسط الحسابي العام لكل الأسئلة باستخدام المعادلة الآتية:-
مجموع الأوساط الحسابية للمجموعة
الوسط الحسابي لمجموع الأسئلة =

عدد الأسئلة في الاستبانة

وكذلك تم إيجاد التباين والانحراف المعياري لكل سؤال باستخدام المعادلتين الآتيتين:-



متوسط مجموع مربعات انحرافات كل سؤال

= التباين

الوسط الحسابي

الانحراف يساوي الجذر التربيعي للتباين وتم استخراج الانحراف المعياري والتباين العامين أيضا.

ثانيا : استعراض عينة الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من موظفي الشركة البالغ عددهم (326). ولاختبار فرضية الدراسة استهدفت الباحثان (75) موظفا منهم.
يوضح الجدول (2) في أدناه استمارات الاستبيان الموزعة والمستلمة والخاضعة للتدقيق.

جدول (2)

استمارات الاستبيان المطروحة والموزعة والمستلمة والخاضعة للتحليل

الاستمارات الخاضعة للتحليل		الاستمارات المستلمة		الاستمارات الموزعة		استمارات الاستبيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
						عينة الدراسة
% 100	75	% 100	75	%100	75	موظفي شركة التأمين العراقية

ثالثاً: نتائج البحث

المحور الاول: الموارد البشرية

يشمل محور الموارد البشرية على خمسة اسئلة ويوضح الجدول (1) التكرارات والنسب المئوية والانحراف والتباين لاجابات عينة البحث عن اسئلة المحور الخاص بالموارد البشرية وكانت نتائج التحليل الاحصائي كالاتي:

١ - العاملون في الشركة ذو معرفة جيدة بمتطلبات الإدارة الالكترونية : إن العاملين في الشركة ذو معرفة جيدة بمتطلبات الإدارة الالكترونية تشير النتائج الى ان الذين يتفوقون على وجود العاملون ذوي المعرفة بنسبة 28% والذين يتفوقون جداً بنسبة 1.3% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 33.3 %



- والذين لا يتفوقون جداً 6.7 % أما المحايدون كانت نسبتهم 30.7 % وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.4041 ووسط حسابي 2.84 بينما كان التباين 1.971.
- ٢ - يمتلك العاملون في الشركة قدرات ومؤهلات كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية : يمتلك العاملون في الشركة قدرات ومؤهلات كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 25.3% والذين يتفوقون جداً بنسبة 4% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 37.3 % والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 5.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 28 % وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.4025 ومتوسط حسابي 2.8533 بينما كان التباين 1.967.
- ٣ - العاملون وإدارة الشركة ذو رؤية مشتركة في التوج هلتطبيق الإدارة الإلكترونية : العاملون وإدارة الشركة ذو رؤية مشتركة في التوج هلتطبيق الإدارة الإلكترونية تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 21.3 % والذين يتفوقون جداً بنسبة 5.3% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 34.7% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 4% أما المحايدون كانت نسبتهم 34.7 % وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.3979 ومتوسط حسابي 2.8933 بينما كان التباين 1.954.
- ٤ - من المناسب فتح أبواب التوظيف لاستقطاب عاملين ذو معرفة عالية بالأنظمة الإلكترونية والحاسوب: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 52 % والذين يتفوقون جداً بنسبة 41.3% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 2.7% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 0% أما المحايدون كانت نسبتهم 4% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 0.9191 ومتوسط حسابي 4.3200 بينما كان التباين 0.844.
- ٥ - يسهم تطبيق الإدارة الإلكترونية بتخفيض كلفة قوة العمل على أثر انخفاض عدد العاملين : تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 50.7 % والذين يتفوقون جداً بنسبة 13.3% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 9.3 % والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 5.3 % أما المحايدون كانت نسبتهم 21.3% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.3194 ومتوسط حسابي 3.5733 بينما كان التباين 1.740.



مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد 26
- الفصل الأول - لسنة 2014
الإدارة الالكترونية في شركات التأمين



المحور الثاني: الموارد التقنية

يشمل محور الموارد التقنية على خمسة اسئلة ويوضح الجدول (2) التكرارات والنسب المئوية والانحراف والتباين لإجابات عينة البحث عن اسئلة المحور الخاص بالموارد التقنية وكانت نتائج التحليل الاحصائي كالاتي:

١ - يتوافر لدى الشركة أجهزة ومعدات تكنولوجية ومتطورة تفي لمتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية: تشير النتائج الى ان الذين يتفوقون بنسبة 21.3% والذين يتفوقون جداً بنسبة 5.3% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 32% والذين لا يتفوقون جداً 8% أما المحايدون كانت نسبتهم 33.3% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.4041 ومتوسط حسابي 2.8400 بينما كان التباين 1.9714.

٢ - تتوافر تقنية اتصالات الكترونية متقدمة مع الجهات الأخرى التي تتعامل مع الشركة : تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 40% والذين يتفوقون جداً بنسبة 2.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 28% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 8% أما المحايدون كانت نسبتهم 21.3% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.3841 ومتوسط حسابي 3.0133 بينما كان التباين 1.9157.

٣ - من الممكن اعتماد الاساليب الالكترونية في معالجة بيانات العمل في الشركة: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 61.3% والذين يتفوقون جداً بنسبة 17.3% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 6.7% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 14.7% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.2825 ومتوسط حسابي 3.893 بينما كان التباين 1.644.

٤ - الشركة قادرة على تهيئة النماذج والوثائق الالكترونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 52% والذين يتفوقون جداً بنسبة 10.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 13.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 2.7% أما المحايدون كانت نسبتهم 21.3% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.3225 ومتوسط حسابي 3.5467 بينما كان التباين 1.749.

٥ - تنجز الشركة تعاملاتها مع الجهات الاخرى بإعتماد البريد الالكتروني (الايمل): تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 44% والذين يتفوقون جداً بنسبة 30.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 12% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 12% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.2809 ومتوسط حسابي 3.9067 بينما كان التباين 1.6407.

جدول (2)



مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد 26
- الفصل الأول - لسنة 2014
الإدارة الالكترونية في شركات التأمين

المحور الثالث: الموارد المالية



يشمل محور الموارد المالية على ستة أسئلة ويوضح الجدول (3) التكرارات والنسب المئوية والانحراف والتباين لإجابات عينة البحث عن أسئلة المحور الخاص بالموارد المالية وكانت نتائج التحليل الاحصائي كالاتي:

١ - تتوافر المبالغ الكافية لدى الشركة لتهيئة متطلبات التحول الى الإدارة الإلكترونية : تشير النتائج الى ان الذين يتفوقون بنسبة 50.7% والذين يتفوقون جداً بنسبة 20% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 8% والذين لا يتفوقون جداً 2.7% أما المحايدون كانت نسبتهم 18.7% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.2963 ومتوسط حسابي 3.7733 بينما كان التباين 1.68.

٢ - تتوافر لدى الشركة القدرة على توليد السيولة لتوفير الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية التي يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 60% والذين يتفوقون جداً بنسبة 17.3% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 6.7% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 4% أما المحايدون كانت نسبتهم 12% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.2932 ومتوسط حسابي 3.8000 بينما كان التباين 1.672.

٣ - تتوفر التخصيصات اللازمة لإقامة الدورات التدريبية للعاملين حول تطبيق الإدارة الإلكترونية: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 58.7% والذين يتفوقون جداً بنسبة 25.3% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 6.7% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 7% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.27 ومتوسط حسابي 4.0000 بينما كان التباين 1.6129.

٤ - تتوافر التخصيصات اللازمة لإعداد البحوث والدراسات التي تساهم في تطوير الإدارة الإلكترونية لتقديم أفضل الخدمات: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 48% والذين يتفوقون جداً بنسبة 18.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 9.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 22.7% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.3 ومتوسط حسابي 3.7333 بينما كان التباين 1.69.

٥ - تطبيق الإدارة الإلكترونية يزيد من حجم إيرادات الشركة: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 32% والذين يتفوقون جداً بنسبة 36% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 5.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 25.3% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.274 ومتوسط حسابي 3.9600 بينما كان التباين 1.623.

٦ - تقدم الخدمات الإلكترونية بكلفة اقل وجودة اعلى: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 46.7% والذين يتفوقون جداً بنسبة 32% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 5.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة صفر أما المحايدون كانت نسبتهم 16% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.264 ومتوسط حسابي 4.0533 بينما كان التباين 1.5977.



مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد 26
- الفصل الأول - لسنة 2014
الإدارة الالكترونية في شركات التأمين

جدول (3)

المحور الرابع: رضا المستخدمين من خدمات الشركة



يشمل محور رضا المستفيدين من خدمات الشركة على ستة اسئلة ويوضح الجدول (4) التكرارات والنسب المئوية والانحراف والتباين لاجابات عينة البحث عن اسئلة المحور الخاص برضا المستفيدين من خدمات الشركة وكانت نتائج التحليل الاحصائي كالاتي:

١ - تطبيق الإدارة الإلكترونية يحسن جودة الخدمات المقدمة الى زبائنها: تشير النتائج الى ان الذين يتفوقون بنسبة 48% والذين يتفوقون جداً بنسبة 37.3% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 1.3% والذين لا يتفوقون جداً 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 12% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 78843 ومتوسط حسابي 4.186 بينما كان التباين 622.

٢ - تطبيق الإدارة الإلكترونية يتناغم ومتطلبات التقدم التكنولوجي والعلمي: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 38.7% والذين يتفوقون جداً بنسبة 53.3% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 1.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 5.3% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 77273 ومتوسط حسابي 4.4133 بينما كان التباين 597.

٣ - يتماشى تطبيق الإدارة الإلكترونية مع حاجات الجهات المستفيدة من خدمات الشركة : تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 58.7% والذين يتفوقون جداً بنسبة 18.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 2.7% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 18.7% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 77413 ومتوسط حسابي 3.88 بينما كان التباين 599.

٤ - تطبيق الإدارة الإلكترونية من شأنه أن يحسن من صورة الشركة لدى المستخدمين: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 48% والذين يتفوقون جداً بنسبة 41.3% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة صفر% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 9.3% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 74544 ومتوسط حسابي 4.2800 بينما كان التباين 556.

٥ - اعتماد الإدارة الإلكترونية يسهل التعامل الإلكتروني مع المستخدمين وينمي من أنشطة الشركة: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 54.7% والذين يتفوقون جداً بنسبة 36% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 1.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 6.7% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 74568 ومتوسط حسابي 4.2267 بينما كان التباين 556.

٦ - إن تطور الخدمات الإلكترونية في العراق كان احد أسباب تطبيق الإدارة الإلكترونية في شركة التأمين: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 53.3% والذين يتفوقون جداً بنسبة 20% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 5.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 20% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 84938 ومتوسط حسابي 3.453 بينما كان التباين 721.

جدول (4)



مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد 26
- الفصل الأول - لسنة 2014
الإدارة الالكترونية في شركات التأمين

المحور الخامس: التزام الإدارة العليا



يشمل محور التزام الإدارة العليا على خمسة أسئلة ويوضح الجدول (5) التكرارات والنسب المئوية والانحراف والتباين لإجابات عينة البحث عن أسئلة المحور الخاص بالالتزام الإدارة العليا وكانت نتائج التحليل الإحصائي كالاتي:

- ١ - تركز الإدارة العليا في الشركة الى رؤية رصينة في صياغة الخطط والاستراتيجيات المستقبلية : تشير النتائج الى ان الذين يتفوقون بنسبة 44% والذين يتفوقون جداً بنسبة 6.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 16% والذين لا يتفوقون جداً 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 58.7% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 88369 ومتوسط حسابي 4.186 بينما كان التباين 781.
- ٢ - الإدارة العليا في الشركة تدرك بشكل جيد مفاهيم ومبادئ الإدارة الإلكترونية: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 33.3% والذين يتفوقون جداً بنسبة 10.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 9.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 2.7% أما المحايدون كانت نسبتهم 44% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 90045 ومتوسط حسابي 3.4000 بينما كان التباين 811.
- ٣ - تتوافر لدى الإدارة العليا الفعالة بان تقديم الخدمات الكترونياً يحجم من حالات الفساد الإداري والمالي: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 46.7% والذين يتفوقون جداً بنسبة 22.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 9.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 20% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 94440 ومتوسط حسابي 3.8000 بينما كان التباين 892.
- ٤ - تعمل الإدارة العليا في الشركة بحرص من اجل تطبيق الإدارة الإلكترونية: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 32% والذين يتفوقون جداً بنسبة 8% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 17.7% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة صفر أما المحايدون كانت نسبتهم 42.7% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 85382 ومتوسط حسابي 3.3067 بينما كان التباين 729.
- ٥ - تنمي الإدارة العليا فئات الإدارة الوسطى بأهمية اعتماد الاساليب الإلكترونية في خدمة المستخدمين: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 37.3% والذين يتفوقون جداً بنسبة 6.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 12% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة صفر أما المحايدون كانت نسبتهم 44% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 78454 ومتوسط حسابي 3.386 بينما كان التباين 615.

جدول (5)



مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد 26
- الفصل الأول - لسنة 2014
الإدارة الالكترونية فى شركات التأمين

المحور السادس: التنظيم الإداري

يشمل محور التنظيم الإداري على خمسة اسئلة ويوضح الجدول (6) التكرارات والنسب المئوية والانحراف والتباين لاجابات عينة البحث عن اسئلة المحور الخاص بالتنظيم الإداري وكانت نتائج التحليل الاحصائي كالاتي:



- ١ - التحول لنمط الإدارة الإلكترونية يتطلب إعادة تصميم الهيكل التنظيمي للشركة: تشير النتائج إلى أن الذين يتفوقون بنسبة 62.7% والذين يتفوقون جداً بنسبة 26.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 2.7% والذين لا يتفوقون جداً صفر أما المحايدون كانت نسبتهم 8% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 66441 ومتوسط حسابي 4.1333 بينما كان التباين 441.
- ٢ - يساعد الهيكل التنظيمي للشركة على تبني التقنيات الحديثة في خدمة المستخدمين : تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 60% والذين يتفوقون جداً بنسبة 22.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 5.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 10.7% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 82156 ومتوسط حسابي 4.026 بينما كان التباين 675.
- ٣ - من المؤمل أن توظف إدارة الشركة القواعد والتعليمات لتسهيل اعتماد الخدمة الإلكترونية في انجاز اعمالها: تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 49.3% والذين يتفوقون جداً بنسبة 20% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 5.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 24% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 86513 ومتوسط حسابي 3.8133 بينما كان التباين 748.
- ٤ - نظم الحوافز في الشركة تركز الى الربط بين اهداف المنظمة واهداف العاملين فيها : تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 44% والذين يتفوقون جداً بنسبة 24% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 4% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 26.7% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 88062 ومتوسط حسابي 3.8533 بينما كان التباين 775.
- ٥ - تحرص إدارة الشركة على اشراك العاملين في عمليات صناعة القرارات والخطط : تشير النتائج الى نسبة الذين يتفوقون 26.7% والذين يتفوقون جداً بنسبة 2.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 25.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 16% أما المحايدون كانت نسبتهم 29.3% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.03157 ومتوسط حسابي 2.746 بينما كان التباين 1.064.



جدول (6)

المحور السابع: المعلوماتية والمعرفة

يشمل محور المعلوماتية والمعرفة على خمسة اسئلة ويوضح الجدول (7) التكرارات والنسب المئوية والانحراف والتباين لاجابات عينة البحث عن اسئلة المحور الخاص بالمعلوماتية والمعرفة وكانت نتائج التحليل الاحصائي كالاتي:



- ١ - لدى الشركة قاعدة تتوافر البيانات الكافية لإنجاز متطلبات أعمالها : تشير النتائج إلى أن الذين يتفوقون بنسبة 56% والذين يتفوقون جداً بنسبة 2.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 21% والذين لا يتفوقون جداً صفر أما المحايدون كانت نسبتهم 29.3% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 74204 ومتوسط حسابي 3.4933 بينما كان التباين 551.
- ٢ - يعتمد البريد الإلكتروني في إنجاز أعمال الشركة : تشير النتائج إلى نسبة الذين يتفوقون 57.3% والذين يتفوقون جداً بنسبة 17.3% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 10.7% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 13.3% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 90484 ومتوسط حسابي 3.7867 بينما كان التباين 819.
- ٣ - يتوافر في الشركة ملاكات مؤهلة لتشغيل شبكة الإنترنت : تشير النتائج إلى نسبة الذين يتفوقون 53.3% والذين يتفوقون جداً بنسبة 24% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 9.3% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 1.3% أما المحايدون كانت نسبتهم 21% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 92376 ومتوسط حسابي 3.8933 بينما كان التباين 853.
- ٤ - تعتمد الشركة على شبكة معلومات داخلية (الانترنت) في التنسيق بين أعمال أقسامها : تشير النتائج إلى نسبة الذين يتفوقون 41.3% والذين يتفوقون جداً بنسبة 6.7% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 28% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 6.7% أما المحايدون كانت نسبتهم 17.3% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 1.09906 ومتوسط حسابي 3.1467 بينما كان التباين 1.208.
- ٥ - تستخدم الشركة (نظم دعم القرار، نظم المعلومات الوظيفية...) التي ترتبط بنظام المعلومات المركزي في إنجاز نشاطها: تشير النتائج إلى نسبة الذين يتفوقون 30.7% والذين يتفوقون جداً بنسبة 4% بينما الذين لا يتفوقون بنسبة 20% والذين لا يتفوقون جداً بنسبة 6.7% أما المحايدون كانت نسبتهم 38.7% وحصلت هذه الفقرة على انحراف معياري 97111 ومتوسط حسابي 3.0533 بينما كان التباين 943.

جدول (7)



مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد 26
- الفصل الأول - لسنة 2014
الإدارة الالكترونية في شركات التأمين

ومما تقدم من تحليل نتائج الاستبانة نجد أنّ معدل اجابات مجتمع البحث كانت تتفق مع ما جاء في فكر الباحثان من امكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في شركة التأمين العراقية العامة، إذ اشارت النتائج الى تدرج 4 في مقياس ليكرت الخماسي وان اعلى مستوى للانحراف عن التطابق في الرأي مع فكر الباحثان لم يصل الى اكثر من واحد بقليل ، وهذا ما يدعم فرضية البحث التي اثبتها الباحثان من خلال



تطابق نتائج الاستبانة مع فرضية البحث باستخدام الصيغ العلمية والاساليب الكمية ومن خلال التحليل الوصفي الاحصائي.

٤ - تصميم النظام المقترح وآلية تشغيله

أ - أهداف تصميم النظام المقترح: - لغرض معالجة المشكلات التي تواجه العمل التأميني الحالي في الشركة المبحوثة، والتي تم ذكرها سابقاً، وخاصة في مجال تعدد الخطوات وتعقيدها التي ترافق التأمين، نقتح في دراستنا الحالية تصميم النظام الإلكتروني (نظام إدارة قواعد البيانات أوراكل في مجال التأمين)، واستخدامه في الشركة المبحوثة، لكونه على جانب كبير من الأهمية في معالجة تلك المشكلات، وبما يؤدي إلى تطوير أداء الشركة المبحوثة، نظراً لما يتمتع به من إمكانيات وخصائص عديدة، فضلاً عن كون النظام المقترح يسعى إلى تحقيق أهداف أخرى من أهمها:

- (1) توفير احتياجات جميع الإدارات والأفراد العاملين في الشركة المبحوثة من المعلومات عن طريق وجود قاعدة بيانات ضخمة تحتوي على بيانات تفصيلية، وضمن برمجية معينة يتم التعامل معها، وبما يضمن المحافظة على سرية الأداء والمعلومات الشخصية الخاصة بالمؤمن لهم لدى الشركة المبحوثة.
- (2) العمل على تجنب حالة الازدواجية والتكرار في العمل الإداري، وإدخال البيانات وتبويبها، وبما يساعد في معالجة المشكلات التي يمكن أن يقع بها الموظف المختص في الشركة المبحوثة.
- (3) بالنظر لقدرة النظام المقترح على مراسلة الجهات ذات العلاقة عبر تقنيات المعلومات والاتصالات المتعددة، ومنها شبكة المعلومات العالمية، فإن ذلك يساعد على تحقيق السرعة في الأداء، وتقليل الحاجة إلى الوثائق الورقية وبما يساعد في التخلص من الأخطاء وعدم الدقة في معلومات تلك الوثائق.
- (4) سهولة الحصول على التقارير المختلفة، وتقديمها إلى الجهات المسؤولة عن عملية اتخاذ القرار، على وفق آليات محددة وبسيطة، وتمتاز بالدقة، فضلاً عن إمكانية الحصول على الإحصائيات الخاصة بالمؤمن لهم وطالبي التأمين ومعاملات إصدار وثائق التأمين، التي تم إجرائها في الشركة المبحوثة.
- (5) الحصول على ثقة المؤمن لهم من خلال تحقيق أقصى ما يمكن من الأمانة في إجراء معاملات التأمين، وما تتضمنه من معلومات شخصية خاصة بالمؤمن لهم، ومنظمات الأعمال، عن طريق استخدام التقنيات المتطورة في إنجاز تلك المعاملات بكل سهولة ويسر.

ب - أسلوب عمل النظام المقترح في الشركة المبحوثة

لغرض تشغيل النظام المقترح وتطبيق الإدارة الإلكترونية، يمكن تناول النقاط الآتية:

- (1) يستطيع المؤمن له وطالب التأمين زيارة الشركة المبحوثة مباشرة أو الدخول إلى الموقع الخاص بالشركة المبحوثة عبر شبكة المعلومات العالمية (www.insurance.com)،



وإجراء عملية التصفح فيما يتعلق بالتعليمات والقرارات والقوانين ووثائق التأمين الموجودة وشروط التأمين في الشركة المبحوثة والمتبعة في قبول التأمين ، فضلاً عن الاطلاع على أنشطة الشركة المبحوثة ومهامها الرئيسية.

- (2) كما يمكن للمؤمن له الدخول إلى نافذة تقديم طلبات التأمين، ضمن الموقع ذاته، للاطلاع على ما هو مطلوب منه لتقديمه إلى الشركة عند إجراء عملية التأمين.
- (3) فضلاً عن ذلك بإمكان المؤمن له مراسلة الشركة المبحوثة لغرض المطالبة بالتعويض، ومن ثم الحصول على براءة ذمة مالية عن الالتزامات التي تقع على عاتقه، عن طريق استخدام الأكتشاك الإلكترونية المتواجدة في المراكز العامة أو المكاتب الإلكترونية التابعة للشركة المبحوثة، أو من خلال موقع سكن المؤمن له أو مكتب عمله، وغيرها من المواقع الأخرى.

ويتمثل أسلوب عمل النظام المقترح في الشركة المبحوثة بالخطوات الآتية:

- (أ) يتم استلام الطلب (*) من قبل موظف الاستقبال في الشركة المبحوثة، على اختلاف أنواعها، سواء كان (التأمين لدى الشركة المبحوثة أو طلب الحصول على تعويضات مالية، أو تقديم طلب بالاعتراض على تقدير التعويض ، أو الحصول على معلومات محددة لجهة رسمية معينة، وغيرها).
- (ب) استلام المستمسكات التي تؤيد صاحب الطلب أو الجهة المعنية من خلال إدخالها في الحاسوب، والتأكد من صحة تلك المستمسكات من قبل موظف الاستقبال، فإذا كانت معلومات تلك المستمسكات صحيحة فسيتم ترويج الطلب، وتأشير الطلب فيما إذا كان صاحب الطلب طالب تأمين، إذ يتم أخذ المعلومات الشخصية والثبوتية لغرض التأشير والتسجيل لدى ملفات الشركة المبحوثة، وإعطاء رقم سري.
- (ج) يتم إرسال الطلب من خلال جهاز الحاسوب الموجود لدى موظف الاستقبال إلى مدقق المعلومات في الشركة المبحوثة، والذي يختص بتدقيق وجمع البيانات الخاصة بصاحب الطلب، سواء المتعلقة بالمستمسكات الرسمية، وتسديده لجميع المستحقات المالية التي بذمته، وتواريخ تلك التسديدات في حالة كون صاحب الطلب مؤمن له سابقاً لدى الشركة المبحوثة، ومن ثم يقوم المدقق الخاص بالبيانات بمخاطبة الجهات ذات العلاقة، إذا تطلب الأمر الحصول على معلومة معينة تتعلق بصاحب الطلب على وفق أنموذج خاص بذلك، وإرسال الطلب إلى موظف الإرسال والاستلام في الشركة المبحوثة.
- (د) يقوم موظف الإرسال والاستلام باستلام الطلب لغرض إرساله إلى الجهات ذات العلاقة عن طريق الحاسوب على وفق أنموذج خاص بالنظام المقترح، كما سيتم توضيحه لاحقاً، وبعد ذلك يتم استلام أجوبة الجهات على وفق أنموذج تم إعداده في النظام المقترح، وفقاً لصيغة وآلية محددة ومتفق عليها مع الجهات ذات العلاقة. وبعد استلام الأجوبة والتحقق من صحتها يتم بعد ذلك إبلاغ

(*) يكون صاحب الطلب، إما (مؤمن له، أو طالب تأمين، أو شركة أعمال بمختلف أنواعها، أو جهة حكومية معينة، وغيرها).



موظف الاستقبال عن الطلب، لغرض إرساله إلى فرع التأمين المختص، وعلى وفق نوع التأمين المراد إجراءه، وبعد ذلك يقوم الفرع المختص بمراجعة الطلب لغرض إصدار وثيقة التأمين على وفق الأنموذج الإلكتروني الخاص بنوع التأمين (الذي تمّ تصميمه ضمن النظام المقترح)، ليتم بعد ذلك تحديد مبلغ الاقساط الواجبة الدفع.

(هـ) ومن ثمّ يتم إرسال المعاملة إلكترونياً إلى المدقق المختص، إذ يجب إخضاع جميع المعاملات الى التدقيق ويتم إجراء عمليات التدقيق، على وفق أنموذج إلكتروني تمّ تصميمه ضمن النظام المقترح، ويتضمن هذا الأنموذج المجالات الآتية:

أ. تدقيق المعلومات التفصيلية الخاصة بصاحب الطلب.

ب. تدقيق آلية ومعلومات مخاطبة الجهات ذات العلاقة.

ت. تدقيق آلية ومعلومات استلام أجوبة الجهات ذات العلاقة.

ث. تدقيق إحتساب التعويضات.

وبعد أن يتم تدقيق كل مجال من المجالات المذكورة آنفاً، يقوم المدقق بتأشير (دققت) في الحقل المخصص لذلك إذا كانت تلك المجالات صحيحة، أما إذا كانت جميعها أو إحداها غير صحيحة فيتم التأشير على حقل الرفض الخاص بذلك. ويتم إرسال الطلب إلى موظف الحسابات لاستلام الاقساط او دفع التعويضات.

(و) يتم استلام الطلب من قبل موظف الحسابات، لغرض إجراء عملية الدفع أو القبض ضمن ملف إلكتروني خاص بذلك، ويتم إرسال الطلب إلكترونياً إلى موظف التنفيذ والتجهيز في الشركة المبحوثة.

(ز) بعد أن يقوم موظف التنفيذ والتجهيز باستلام الطلب من موظف الحسابات يعمل على تأشير ذلك في ملف خاص، ويتم إدخال جميع المعلومات وحفظها في ملفات خاصة تم إعدادها على وفق النظام المقترح.

فضلاً عما تقدم وضمن النظام المقترح يوجد قسم خاص بإدارة الموارد البشرية مسؤولة عن جميع ما يتعلق بالأفراد العاملين في الشركة المبحوثة، من تعيين وأمور مالية، وغيرها.

ومع جميع هذه المهام التي يقوم بها العاملون يستطيع مدير الشركة المبحوثة من الإطلاع والإشراف على جميع تلك الأعمال من خلال جهاز الحاسوب الرئيس الموجود لديه، والمرتبط مع جميع أجهزة الحواسيب الخاصة بالموظفين، كما يقوم المدير بإعطاء الصفة الإدارية والقانونية الرسمية لإنجاز جميع المعاملات وبمختلف أنواعها على وفق النظام المقترح للشركة المبحوثة.

ج - آلية تشغيل النظام المقترح في الشركة المبحوثة



لغرض تشغيل النظام المقترح (نظام إدارة قواعد البيانات أوراكل في مجال التأمين) لا بد من إدخال اسم المستخدم وكلمة المرور المتفق عليهما من خلال واجهة الدخول إلى النظام، إذ إن الغرض من تصميم هذه الواجهة هو لزيادة درجة تحقيق الأمن للنظام وضمان دخول الأفراد المخولين باستخدامه. ويعد إدخال اسم المستخدم بشكلٍ صحيح، وكلمة المرور بشكلٍ دقيق، والتأشير على حقل الدخول إلى النظام، سوف تظهر واجهة القائمة الرئيسية للنظام، أما في حالة إدخال اسم المستخدم بشكلٍ غير صحيح، أو إدخال معلومة خاطئة في حقل كلمة المرور سوف تظهر واجهة صغيرة ضمن واجهة الدخول إلى النظام مكتوب عليها (إن المعلومات التي تم إدخالها خاطئة والرجاء إدخال المعلومات الصحيحة)، وهذا يتطلب إدخال تلك المعلومات بشكلٍ صحيح، وأن الفرد الذي يقوم بالإدخال هو الشخص المعني بذلك. حيث تظهر الواجهة الرئيسية للنظام المقترح والتي تتكون من الحقول الآتي:-

(1) ترميز الحقول

يختص هذا الحقل بترميز الحقول المستخدمة في النظام المقترح والتي سيتم التعامل معها في واجهات لاحقة، ويمكن إظهارها بمجرد التأشير عليها، من غير الحاجة إلى الكتابة مرة ثانية، ومن خلال إعطاء ترميز وترقيم وتبويب لكل من (أنواع التأمين، وأنواع المعاملات المستخدمة، وإشارات التسديد، والفروع والأقسام التابعة للشركة المبحوثة، وكذلك الجهات ذات العلاقة مع الشركة المبحوثة).

(2) إدخال البيانات

يتضمن هذا الحقل عند التأشير عليه واجهة تحتوي على حقول فرعية لها علاقة بالمؤمن له وعمليات احتساب الاقساط، لغرض الوصول الى مبلغ القسط الواجب الدفع من قبل المؤمن له بشكل دقيق.

(3) مخاطبة الجهات

يتضمن هذا الحقل معلومات دقيقة تتطلبها معاملات التأمين، وتتعلق بإثبات شخصية المؤمن له، مطلوب الحصول عليها من الجهات ذات العلاقة، وتعد ضرورية من قبل الشركة المبحوثة عند التعامل مع المؤمن له.

(4) أجوبة الجهات

يعمل هذا الحقل على مساعدة الشركة المبحوثة في التعرف على أجوبة الجهات التي سبق وأن تم مخاطبتها إلكترونياً من قبل الشركة المبحوثة، فيما يخص الحصول على معلومات تتعلق بالمؤمن له.

(5) الاحتساب

يساعد هذا الحقل في التعرف على آليات احتساب الاقساط، وكيفية الوصول إلى مبلغ التعويض المتحقق والواجب الدفع، أو عدم تحقق أي مبلغ تعويض.

(6) التدقيق



بعد أن تتم عمليات احتساب التعويضات فإنه لا بد من إجراء عمليات التحقق والفحص لتلك العمليات، والمعلومات الخاصة بالمؤمن له، فضلاً عن مخاطبة الجهات، وأجوبتها مع الشركة المبحوثة، من قبل المدقق المختص.

(7) الإحصائيات والتقارير

يتضمن هذا الحقل الدخول إلى واجهة تشمل الإحصائيات بنوعها (الخاصة بالمؤمن لهم، والخاصة بالمعاملات التأمين) في الشركة المبحوثة، أما فيما يتعلق بالتقارير فتتضمن أنواعاً متعددة من التقارير الخاصة بالشركة المبحوثة.

(8) إغلاق النظام

يُعدّ هذا الاختيار خاص بإغلاق النظام وإنهائه من قبل مستخدم النظام.

رابعاً: الاستنتاجات

بعد المعاشية الميدانية والملاسة لواقع عمل التأمين في شركة التأمين العراقية المبحوثة، فضلاً عن المقابلات التي تمت مع عدد من الأفراد العاملين، وعدد من الجهات ذات العلاقة، والاطلاع عن قرب على الخطوات التي تمر بها معاملات التأمين لعدد من المؤمنين ولمنظمات الأعمال (الشركات بمختلف أنواعها)، فضلاً عن تحليل نتائج الاستبانة التي تم استخدامها لفحص متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (الداخلية، والخارجية)، والوقوف على الإجراءات المتبعة في العمل، ومدى الاستفادة منها لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية، تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

(1) هناك سلسلة من القيود والمحددات الإجرائية التي يخضع لها الأفراد طالبي التأمين، ومنظمات الأعمال، نتيجة لوجود شبكة معقدة من الإجراءات المتشعبة، والحلقات الإدارية التي تستلزمها معاملة التأمين في الشركة .

(2) الاعتماد بشكل كبير على الأسلوب اليدوي في إجراء عمليات التأمين الخاصة بالمؤمن لهم ومنظمات الأعمال، وبما يؤدي إلى التأخر في إنجاز تلك العمليات، وكثرة التعامل مع السجلات الورقية، مع تكرار حالات خزن البيانات، وضخامة العمل في المخزن الخاص بكل قسم في الشركة، وبما يتطلب جهد كبير يقع على عاتق الموظف المسؤول عن تلك الوحدة، والتأخر في الحصول على الإضبار المطلوبة، فضلاً عن ارتفاع درجة الخطورة التي من الممكن أن تتعرض لها تلك المخازن نتيجة حدوث حالات احتراق، أو سرقة، وغيرها، مما يتسبب في ضياع حقوق المؤمن لهم، أو الخزينة العامة للدولة، وإرباك في أداء الشركة .

(3) تبين وجود ضعف في الاتصالات، وعمليات تبادل المعلومات داخل الشركة، وخارجها، وبما يؤدي إلى زيادة درجة الاعتماد على الأفراد المرسلين والمعتمدين في إرسال واستلام النماذج الرسمية المطلوبة من الجهات ذات العلاقة مع الشركة.



(4) تبين أن النظام المقترح (نظام إدارة قواعد البيانات أوراكل في مجال التأمين) يتمتع بقدرات كبيرة من خلال نظام أوراكل (Oracle) الإصدار (10g) وقدرته على الربط مع شبكة المعلومات العالمية، وبالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق السرعة في الإنجاز، وتخفيض في الكلفة، فضلاً عن الدقة في الأداء.

(5) يوفر النظام المقترح قاعدة بيانات ذات تصميم وترميز معين تخدم المستفيد بشكل كبير، وتسمح بخزن كميات كبيرة من المعلومات بشكل صحيح، ودقيق وبما يعمل على سهولة انسيابها والحصول عليها في الوقت المناسب، فضلاً عن عدم حدوث تكرار في جمع تلك البيانات وإدخالها ومعالجتها في الشركة المبحوثة.

(6) يتمتع النظام المقترح بمزايا عديدة، أهمها الحصول على كافة التقارير والمعلومات، وبحسب الحاجة إليها عند الطلب، سواء أكانت بصيغة تقارير عن المؤمن لهم، أم عن الجهات ذات العلاقة والتي تم مخاطبتها، واستلام الأجوبة منها، فضلاً عن الإحصائيات ذات العلاقة بالمعاملات المنجزة خلال مدة معينة، ومن خلال مخرجات النظام المصممة على وفق نماذج وواجهات وتقارير معينة ومحددة، وغيرها.

(7) أفرزت النتائج الإحصائية امكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة المبحوثة لأن الوسط الحسابي العام تجاوز الوسط الفرضي المعين في جميع محاور الاستبانة، مما يؤشر بان آراء العينة ترى العمل بالإدارة الإلكترونية مستقبلاً سيؤدي إلى تأثير واضح على أنشطة الشركة.

خامساً: التوصيات

استكمالاً للمتطلبات المنهجية، واعتماداً على ما توصل إليه البحث من استنتاجات، ولغرض الاستفادة منها مستقبلاً في الشركة المبحوثة، فقد خصص هذا المبحث لعرض التوصيات اللازمة لتأمين الاستفادة من إجراءات هذه الدراسة ونظامها المقترح، وفي إطار ذلك أمكن طرح التوصيات الآتية:

١. تعزيز الوعي داخل شركة التأمين العراقية وعلى المستويات كافة بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، لأنها تساعد في القضاء على الكثير من المشكلات والمعوقات التي تواجه عمل شركات التأمين.

٢. لغرض الوصول إلى تحقيق رضا المؤمن لهم من خلال تقديم الخدمات لهم بأقل كلفة ووقت، تقترح الباحثتان استخدام وتطبيق نظام إدارة قواعد البيانات حديث في مجال التأمين في الشركة، في حال سعيها لاعتماد تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

٣. ضرورة توسيع الاعتماد على النظم الإلكترونية، ومعالجة النقص في شعبة الحاسوب الموجودة في الشركة المبحوثة من خلال استخدام برامج محددة، ولها القدرة على التعامل مع أعداد كبيرة من طالبي التأمين، والذين سيتم لاحقاً التأمين لصالحهم في الشركة عينة الدراسة، ووفقاً لمتطلبات تطبيق



- الإدارة الإلكترونية، فضلاً عن التعامل مع وسائل اتصال لها القدرة على إيصال المعلومات وتبادلها بين الشركة المبحوثة والجهات ذات العلاقة.
٤. تأكيد ضرورة إعادة النظر بالهيكل التنظيمي للشركة المبحوثة، وبما يؤدي إلى إمكانية تبني تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ومن ثم ضمان سير عمليات التأمين الخاصة بالمؤمن لهم وبالشكل الذي يحقق التنسيق بين جميع المستويات الإدارية والتنظيمية في الشركة.
٥. ضرورة اعتماد نظام إدارة قواعد البيانات في مجال التأمين من قبل الشركة المبحوثة، بهدف معالجة المشكلات الإدارية التي تواجه أداء الأعمال، ولما للنظام من قدرة على التعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
٦. تشغيل النظام المقترح وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الشركة المبحوثة، وتحقيق الاتصال مع جميع الجهات ذات العلاقة، وفسح المجال أمام جميع المواطنين للتعامل والتفاعل مع الشركة المبحوثة إلكترونياً، وبالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق السهولة والسرعة في الحصول على المعلومات المتعلقة بالتأمين.
٧. ضرورة وجود قوانين وأنظمة وتعليمات تساعد في إدخال برامج الإدارة الإلكترونية في مختلف القطاعات وخاصة قطاع التأمين.

المصادر

أولاً: الكتب العربية

- ١ - السلمي، علي، إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للنشر، القاهرة، 2002.
- ٢ - الطائي، العبادي، يوسف حجيم. فوزي دباس، التسويق الإلكتروني، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009.
- ٣ - العلاق، بشير عباس، الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004.
- ٤ - بيومي، حجازي عبد الفتاح، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني، الاسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2004.
- ٥ - زكي، ايمان عبد المحسن، الحكومة الإلكترونية مدخل اداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009.



مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد 26
- الفصل الأول - لسنة 2014
الإدارة الإلكترونية في شركات التأمين

٦ - عكاشة، هشام عبد المنعم، الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة، دار النهضة، القاهرة، 2004.
٧ - ياسين، سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الرياض، معهد الإدارة العامة، 2005.

٨ - ياسين. العلاق، سعد غالب. بشير عباس، الأعمال الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002.

٩ - ياسين و العلاق، سعد غالب. بشير عباس، التجارة الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.

ثانياً: الدوريات

١٠ - محمد، كريم، موفق عبد الحسين، علي عباس، مدى إمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الهيئة العامة للضرائب من وجهة نظر عاملها، مجلة العلوم الاقتصادية، 2011.

١١ - هيشور، بوجمعة، واقع تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، يوم دراسي حول الحكومة الإلكترونية، جريدة الخبر اليومي، الجزائر، 2006/5/14.

ثالثاً: مواقع شبكة الانترنت

١٢ - الفريح، ابراهيم بن صالح، انتشار تقنيات المعلومات والاتصالات في الدول العربية واثرها على مشاريع الحكومة الإلكترونية وحدة خدمات الإنترنت، مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، المملكة العربية السعودية: على الموقع:

<http://faculty.ksu.edu.sa/alhomod/sfile/Egovernment11.pdf>

١٣ - تيشوري، عبدالرحمن، 2008، الإدارة الإلكترونية، دراسات وبحوث، المعهد الوطني للإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية: على الموقع:

١٤ - <http://www.minishawi.com/mbook/index>

رابعاً: التقارير العربية

١٥ - التقرير السنوي للحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005.

١٦ - شاكر، نسرين، دورات تدريبية في الحوكمة الإلكترونية، وزارة العلوم والتكنولوجيا/ دائرة تكنولوجيا المعلومات، بغداد، 2010.

خامساً: المصادر الأجنبية:

16-Bollettino ,j, the customer center- centric department,usa today,augpt21,2002.

17- Curtin, Gregory.G& Sommer, Michael.H, The World of e.Government, London, Haworth press, 2003.



- 81- David & et al, Electronic Commerce , New Jersey, Prentice Hall, 2002.
- 19- Donovan, J, J, Business Re-engineering With Information Technology, Prentice-Hall, N, J,1994.
- 20- E.Jreisat, amil.E, Comparative Publie Administration and Poliey, New York , West Views Press, 2002.
- 21- Forman Mark, 2002, e-Government Strategy, 3rd.ed., McGraw-Hill Book Co., U.S.A.
- 22- Johnson ,G & Sholes, K, Exploring Corporate Strategy, 4th ed, Prentice-Hall, UK, 1997.
- 23- Perri6, e.Governance: Styles of Political Judgment in the Information Age Polity, Great Britain, Antony Rowe, 2004.
- 24- Plant, Robert, E- Commerce Formulation Of Strategy, Prentice-Hall, New York, 2000.
- 25- Whiteley, David, 2000, e-Commerce Strategy: Technologies and Applications, The McGraw-Hill, Co.

سادساً: الدوريات الاجنبية:-

- 26- Kenny, David & Marshail, John, Contextual Marketing The Real Business Of The Internet, HBR,November- December, 2000.
- 27- Porter, E-Michael, Strategy And The Internet, HBR, March, 2001.

سابعاً: الانترنت

- 28- Ellis, Selwyn &Griffith, David, Linking DEI Implementaion To Corporate Strategy, 1999.
- 29- Minister, Ptime, E- Government Services For The 21st Century, 2000.

ملحق (1)

ت	الاسم	اللقب العلمي أو المنصب	الموقع الوظيفي
1	د. جمال عبد الرسول الدباغ	استاذ	كلية التقنية الادارية
2	د.سليم علي الوردى	استاذ	رئيس قسم المحاسبة/ كلية التراث الجامعة
3	د. بشرى المشهداني	استاذ مساعد	إدارة واقتصاد/ بغداد



مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد 26
- الفصل الأول - لسنة 2014
الإدارة الالكترونية في شركات التأمين

4	د. جلييلة عيدان حليحل	استاذ مساعد	إدارة واقتصاد بغداد
5	د. حسين عاشور جبرالعتابي	استاذ مساعد	رئيس قسم الدراسات المالية/ المعهد العالي
6	د. حمزة فائق الزبيدي	استاذ مساعد	المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية/ قسم الدراسات المالية
7	د. سلمى منصور	استاذ مساعد	ادارة واقتصاد مستتصيرية
8	د. عبد الامير عبد الحسين	استاذ مساعد	المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية/ قسم الدراسات المالية
9	د. علاء عبد الكريم البلداوي	استاذ مساعد	المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية/ قسم الدراسات المالية
10	د. علي محمد ثجيل	استاذ مساعد	رئيس قسم الدراسات المحاسبية/ المعهد العالي
11	د. كريمة علي الجوهر	استاذ مساعد	ادارة واقتصاد مستتصيرية
12	د. ايمان شاكر محمد	مدرس	المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية/ قسم الدراسات المحاسبية
13	د. بشرى هاشم محمد العزاوي	مدرس	رئيس قسم تقنيات إدارة الجودة الشاملة/ كلية التقنية الادارية
14	د. محمد حسين الجنابي	مدرس	قسم نظم المعلومات/ كلية التقنية الادارية
15	د. محمد علي عزيز	مدرس	عميد المعهد العربي

قائمة بأسماء الأساتذة الخبراء محكمي الاستبانة ومواقع عملهم حسب التسلسل اللقب العلمي

جدول (2)

التباين	الانحراف المعياري	المتوسط	المجموع	لا اتفق جدا		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق جدا		الفقرات	ت
				النسب المئوية	التكرار										
1.9714	4041 1.	2.8400	75	%8	6	%32	24	%33.3	25	%21.3	16	%5.3	4	يتوافر لدى الشركة أجهزة ومعدات تكنولوجية ومتطورة تفي لمتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.	1
1.9157	3841 1.	3.0133	75	%8	6	%28	21	%21.3	16	%40	30	%2.7	2	تتوافر تقنية اتصالات الكترونية متقدمة مع الجهات الأخرى التي تتعامل مع الشركة.	2
1.644	1.2825	3.8933	75	-	-	%6.7	5	%14.7	11	%61.3	46	%17.3	13	من الممكن اعتماد الاساليب الالكترونية في معالجة بيانات العمل في الشركة.	3
1.749	1.3225	3.5467	75	%2.7	2	%13.3	10	%21.3	16	%52	39	%10.7	8	الشركة قادرة على تهيئة النماذج والوثائق الالكترونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.	4
1.6407	2809 1.	3.9067	75	%1.3	1	%12	9	%12	9	%44	33	%30.7	23	تنجز الشركة تعاملاتها مع الجهات الأخرى باعتماد البريد الالكتروني (الايمل).	5

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية



مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد 26
- الفصل الأول - لسنة 2014
الإدارة الإلكترونية في شركات التأمين

جدول (3)

التباين	الاحتراف المعياري	المتوسط	المجموع	لااتفق جدا		لااتفق		محايد		اتفق		اتفق جدا		الفقرات	ت
				النسب المئوية	التكرار										
1.68	1.2963	3.7733	75	2.7 %	2	8 %	6	18.7 %	14	50.7 %	38	20 %	15	تتوافر المبالغ الكافية لدى الشركة لتهيئة متطلبات التحول الى الادارة الإلكترونية.	1
1.672	1.2932	3.8000	75	4 %	3	6.7 %	5	12 %	9	60 %	45	17.3 %	13	تتوافر لدى الشركة القدرة على توليد السيولة لتوفير الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية التي يتطلبها تطبيق الادارة الإلكترونية.	2
1.6129	1.27	4.0000	75	1.3 %	1	6.7 %	5	7 %	6	58.7 %	44	25.3 %	19	تتوفر التخصيصات اللازمة لإقامة الدورات التدريبية للعاملين حول تطبيق الادارة الإلكترونية.	3
1.69	1.3	3.7333	75	1.3 %	1	9.3 %	7	22.7 %	17	48 %	36	18.7 %	14	تتوافر التخصيصات اللازمة لإعداد البحوث والدراسات التي تساهم في تطوير الادارة الإلكترونية لتقديم أفضل الخدمات.	4
1.623	1.274	3.9600	75	1.3 %	1	5.3 %	4	25.3 %	19	32 %	24	36 %	27	تطبيق الادارة الإلكترونية يزيد من حجم إيرادات الشركة.	5
1.5977	1.264	4.0533	75	-	-	5.3 %	4	16 %	12	46.7 %	35	32 %	24	تقدم الخدمات الإلكترونية بكلفة اقل وجودة اعلى.	6

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية



مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد 26
- الفصل الأول - لسنة 2014
الإدارة الالكترونية في شركات التأمين

جدول (4)

النتائج	الانحراف المعياري	المتوسط	المجموع	لا تفي جدا		لا تفي		محايد		اتفي		اتفي جدا		الفقرات	ت
				النسب المئوية	التكرار										
622	78843	4.186	75	1.3 %	1	1.3 %	1	12 %	9	48 %	36	37.3 %	28	تطبيق الادارة الإلكترونية يحسن جودة الخدمات المقدمة الى زبائنهم.	1
597	77273	4.4133	75	1.3 %	1	1.3 %	1	5.3 %	4	38.7 %	29	53.3 %	40	تطبيق الادارة الإلكترونية يتناغم ومتطلبات التقدم التكنولوجي والعلمي.	2
599	77413	3.88	75	1.3 %	1	2.7 %	2	18.7 %	14	58.7 %	44	18.7 %	14	يتماشى تطبيق الادارة الإلكترونية مع حاجات الجهات المستفيدة من خدمات الشركة.	3
556	74544	4.2800	75	1.3 %	1	-	-	9.3 %	7	48 %	36	41.3 %	31	تطبيق الادارة الإلكترونية من شأنه ان يحسن من صورة الشركة لدى المستفيدين.	4
556	74568	4.2267	75	1.3 %	1	1.3 %	1	6.7 %	5	54.7 %	41	36%	27	إعتماد الادارة الإلكترونية يسهل التعامل الإلكتروني مع المستفيدين وينمي من أنشطة الشركة.	5
721	84938	4.355	75	1.3 %	1	5.3 %	4	20 %	15	53.3 %	40	20 %	15	إن تطور الخدمات الإلكترونية في العراق كان احد أسباب تطبيق الادارة الإلكترونية في شركة التأمين.	6

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية



مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد 26
- الفصل الأول - لسنة 2014
الإدارة الإلكترونية في شركات التأمين

جدول (5)

التباين	الانحراف المعياري	المتوسط	المجموع	لااتفق جدا		لااتفق		محايد		اتفق		اتفق جدا		الفقرات	ت
				النسب المئوية	التكرار										
781	88369	4.186	75	%1.3	1	%16	12	%58.7	44	%44	33	%6.7	5	ترتكز الإدارة العليا في الشركة الى رؤية رصينة في صياغة الخطط والاستراتيجيات المستقبلية.	1
811	90045	3.4000	75	%2.7	2	%9.3	7	%44	33	%33.3	25	%10.7	8	الإدارة العليا في الشركة تدرك بشكل جيد مفاهيم ومبادئ الإدارة الإلكترونية.	2
892	94440	3.8000	75	%1.3	1	%9.3	7	%20	15	%46.7	35	%22.7	17	تتوافر لدى الإدارة العليا القناعة بان تقديم الخدمات إلكترونيا يحجم من حالات الفساد الإداري والمالي.	3
729	85382	3.3067	75	-	-	%17.3	13	%42.7	32	%32	24	%8	6	تعمل الإدارة العليا في الشركة بحرص من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.	4
615	78454	3.386	75	-	-	%12	9	%44	33	%37.3	28	%6.7	5	تمي الإدارة العليا قناعات الإدارة الوسطى بأهمية اعتماد الأساليب الإلكترونية في خدمة المستفيدين.	5

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

جدول (6)

ت	الفقرات	اتفق جدا 5		اتفق 4		محايد 3		لا اتفق 2		لا اتفق جدا 1		المجموع	المتوسط	الانحراف المعياري	التباين
		النسب المنوية	التكرار	النسب المنوية	التكرار	النسب المنوية	التكرار	النسب المنوية	التكرار						
1	التحول لنمط الادارة الالكترونية يتطلب إعادة تصميم الهيكل التنظيمي للشركة.	26.7%	20	62.7%	47	8%	6	2.7%	2	-	-	75	4.1333	66441	441
2	يساعد الهيكل التنظيمي للشركة على تبني التقنيات الحديثة في خدمة المستفيدين.	22.7%	17	60%	45	10.7%	8	5.3%	4	1.3%	1	75	4.026	82156	675
3	يؤمل أن توظف إدارة الشركة القواعد والتعليمات لتسهيل اعتماد الخدمة الإلكترونية في إنجاز أعمالها.	20%	15	49.3%	37	24%	18	5.3%	4	1.3%	1	75	3.8133	86514	748
4	نظم الحوافز في الشركة تركز الى الربط بين اهداف المنظمة واهداف العاملين فيها.	24%	18	44%	33	26.7%	20	4%	3	1.3%	1	75	3.8533	88062	775
5	تحرص إدارة الشركة على إشراك العاملين في عمليات صناعة القرارات والخطط.	2.7%	2	26.7%	20	29.3%	22	25.3%	19	16%	12	75	2.746	1.03157	1.064

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية



مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد 26
- الفصل الأول - لسنة 2014
الإدارة الالكترونية في شركات التأمين

جدول (7)

التباين	الاحتراف المعياري	المتوسط	المجموع	لا اتفق جدا		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق جدا		الفقرات	ت
				النسب المنوية	التكرار										
551	74204	3.4933	75	-	-	%12	9	%29.3	22	%56	42	%2.7	2	تتوافر لدى الشركة قاعدة البيانات الكافية لإتجاز متطلبات أعمالها.	1
819	90484	3.7867	75	%1.3	1	%10.7	8	%13.3	10	%57.3	43	%17.3	13	يعتمد البريد الالكتروني في إنجاز اعمال الشركة.	2
853	92376	3.8933	75	%1.3	1	%9.3	7	%12	9	%53.3	40	%24	18	يتوافر في الشركة ملاكات مؤهلة لتشغيل شبكة الإنترنت.	3
1.208	1.09906	3.1467	75	%6.7	5	%28	21	%17.3	13	%41.3	31	%6.7	5	تعتمد الشركة على شبكة معلومات داخلية (الانترانت) في التنسيق بين اعمال أقسامها.	4
943	97111	3.0533	75	%6.7	5	%20	15	%38.7	29	%30.7	23	%4	3	تستخدم الشركة (نظم دعم القرار، نظم المعلومات الوظيفية...) التي ترتبط بنظام المعلومات المركزي في إنجاز نشاطها.	5

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

جدول (1)

النتباين	الانحراف المعياري	المتوسط	المجموع	لا تائق جدا		لا تائق		محايد		اتفق		اتفق جدا		الفقرات	ت
				1	التكرار	النسب المنوية	التكرار	النسب المنوية	التكرار	النسب المنوية	التكرار	النسب المنوية	التكرار		
1.971	1.4041	2.84	75	%6.7	5	%33.3	25	%30.7	23	%28	21	%1.3	1	العاملون في الشركة ذوي معرفة جيدة بمتطلبات الادارة الإلكترونية	1
1.967	1.4025	2.8533	75	%5.3	4	%37.3	28	%28	21	%25.3	19	%4	3	يملك العاملون في الشركة قدرات ومؤهلات كافية لتطبيق الادارة الإلكترونية.	2
1.954	1.3979	2.8933	75	%4	3	%34.7	26	%34.7	26	%21.3	16	%5.3	4	العاملون وإدارة الشركة ذوي رؤية مشتركة في التوجه لتطبيق الادارة الإلكترونية .	3
0.844	0.9191	4.3200	75	-	-	%2.7	2	%4	3	%52	39	%41.3	31	من المناسب فتح أبواب التوظيف لاستقطاب عاملين ذوي معرفة عالية بالأنظمة الإلكترونية والحاسوب.	4
1.740	1.3194	3.5733	75	%5.3	4	%9.3	7	21.35	16	%50.7	38	%13.3	10	يسهم تطبيق الادارة الإلكترونية بتخفيض كلفة قوة العمل على اثر انخفاض عدد العاملين.	5

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية.