

## دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الشركة العامة لمرافاً طرطوس

علاء حسن إبراهيم\*

( تاريخ الإيداع ١٠ / ٣ / ٢٠٢١ . قُبل للنشر في ٢٧ / ٤ / ٢٠٢١ )

### □ ملخص □

يهدف البحث إلى تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الشركة العامة لمرافاً طرطوس من خلال دراسة العلاقة بين كل من التخطيط الإلكتروني، التنفيذ الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية وبين تحسين أداء الشركة. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وشمل عينة من العاملين في شركة مرافاً طرطوس وعددها 45 عاملاً بمختلف مراتبهم الوظيفية، ويعملون في مختلف مفاصل العمل في الشركة. وتوصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها: يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية لتطبيق كل من التخطيط الإلكتروني والتنفيذ الإلكتروني والرقابة الإلكترونية على تحسين أداء الشركة. وأن أي زيادة أو تبني في الإدارة الإلكترونية من حيث التخطيط الإلكتروني والتنفيذ الإلكتروني والرقابة الإلكترونية بمقدار وحدة واحدة سيسهم في % 54 , % 35 , % 59 من تحسن أداء الشركة على التوالي. وأوصى الباحث بضرورة العمل على نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية، من خلال إقامة الندوات والدورات للعاملين، وتطوير التشريعات والأنظمة الإدارية، وتوفير البنية التحتية والتمويل اللازم للانتقال نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، الشركة العامة لمرافاً طرطوس، تحسين أداء الشركة.

\* إجازة في الهندسة الكهربائية، قسم هندسة الطاقة الكهربائية، جامعة تشرين

## The Role of Electronic Management in Improving the Performance of Tartous Port General Company

Alaa Ebrahim

( Received 10 / 3 / 2021 . Accepted 27 / 4 / 2021)

### □ ABSTRACT □

The research aims to define the role of electronic management in improving the performance of the general company of Tartous port by studying the relationship between electronic planning, electronic implementation, electronic control and improving the performance of the company.

The research was based on the analytical descriptive method. It included a sample of 45 employees of Tartous Port Company, with their various career levels, who work in different work sections of the company.

The researcher reached several results, the most important of which is: There is a statistically significant effect of the application of electronic planning electronic implementation and electronic control on improving the performance of the company.

Any increase or adoption in electronic management in terms of electronic planning, electronic organizing, electronic implementation and electronic control by one unit will contribute 59%, 35% and 54% of the company's improved performance respectively.

The researcher recommended the need to promote the culture of electronic management, through the establishment of seminars and courses for employees, development of legislation and administrative systems, and provide the infrastructure and funding necessary to move towards the application of electronic management.

**Keywords:** Electronic Management, General Company of Tartous Port, Improving the performance of the company.

## مقدمة:

يعدُّ مرفأ طرطوس التابع لوزارة النقل في سورية شرياناً حيوياً هاماً للاقتصاد السوري، ونافذة سورية على العالم الخارجي، وهو شركة عامة تهدف إلى تقديم الخدمات للسفن القادمة من إرشاد وقطر وتناول البضائع وتخزينها. وقد سببت الأزمة السورية الراهنة تداعيات سلبية كبيرة على واقع العمل في شركة مرفأ طرطوس، حيث أنه وبسبب العقوبات والحصار الاقتصادي الجائر قلّت الصادرات مع تقليل الدول الأجنبية من طلباتها على البضائع، ولم تعد عند التجار السوريين ضمانات على بيع البضائع المستوردة فخففوا بدورهم من الاستيراد، أما السياح فقد توقفوا عن القدوم تماماً بسبب الاضطرابات الأمنية في البلاد، وتسبب هذا كله بضعف الحركة التجارية بمرفأ طرطوس. ومع بدء ملامح انتهاء هذه الأزمة بالظهور، فإنه يعول الكثير على شركة مرفأ طرطوس في مرحلة إعادة الإعمار، لتأمين دخول المواد الأولية والبضائع الضرورية. وهنا تبدو الحاجة ملحة لتحسين واقع العمل في المرفأ، وتطوير خدماته عبر إدارة أنشطته بأساليب الإدارة الإلكترونية الحديثة وفق أحدث المعايير باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على حركة المرفأ الملاحية ويحقق موارد مالية وقيمة مضافة.

## الدراسات السابقة:

**(1) - دراسة (المغربي، 2004): "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، لتقديم الخدمات واتجاهات العاملين نحوها: دراسة تطبيقية على ميناء دمياط".**

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمات بميناء دمياط في جمهورية مصر العربية وترتيبها حسب أهميتها من وجهة نظر العاملين بالأجهزة المختلفة المتواجدة في المرفأ وتحليل اتجاهات العاملين بالمرفأ في المستويات الإدارية العليا والوسطى والتنفيذية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة. استخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد اعتمد على الاستقصاء كأداة لجمع البيانات اللازمة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: تتضمن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة بميناء دمياط في مصر التزام الإدارة العليا بدعم وتأييد مشروع الإدارة الإلكترونية، والتخطيط الاستراتيجي لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، ووضع الخطط المتكاملة للاتصالات الشاملة بين جميع الإدارات بالميناء، ووجود وحدة إدارية على مستوى عالٍ مسؤولة عن تقوية وتعزيز استخدامات الانترنت والشبكات داخل الميناء، والتركيز على دراسة حاجات العملاء واشباعها بالدقة والسرعة، والاهتمام بالموارد البشرية المسؤولة عن تقديم خدمات الإدارة، وتدعيم العلاقات الإنسانية المدعمة لنجاح الإدارة الإلكترونية، والتركيز على المتطلبات الفنية من خلال الشبكات الداخلية والخارجية، ووضع استراتيجية متكاملة لتمويل عمليات التحول نحو الإدارة الإلكترونية في تقديم خدمات الميناء.

**(2) - دراسة (العياشي، 2013): "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية"**

هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البلدان العربية من خلال: التعرف على الإدارة الإلكترونية كتوجه إداري حديث، والتعرف على عناصر ومميزات الإدارة الإلكترونية، والتعرف على أهم العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

✓ يتطلب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية إعادة هندسة كل نظم العمل الإداري للمنظمات التقليدية وتحويلها لوظائف إدارية إلكترونية تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

- ✓ توجد متطلبات إدارية مهمة لتفعيل إجراءات وعمليات استخدام الإدارة الإلكترونية من أهمها: وضع خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات يتطلبها استخدام الإدارة الإلكترونية، تهيئة العاملين عقلياً ونفسياً على استخدام الإدارة الإلكترونية، تزويد العاملين بدورات تدريبية على استخدام الإدارة الإلكترونية.
- ✓ إن المعوقات المهمة التي تعوق تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المجالات الإدارية والفنية بدرجة قوية هي: نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية، غياب الخبراء والمختصين، نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

### (3) - دراسة (صيوح؛ ناعسة؛ أحمد، 2017): "تأثير استخدام التطبيقات الإلكترونية في عمل المرفأ السوري - دراسة ميدانية مرفأ اللاذقية".

- هدفت الدراسة إلى تحديد مدى إمكانية تطبيق أسلوب ارسال البيانات الكترونياً واتخاذ القرار دون تدخل بشري في الموانئ السورية، وتحديد مدى إمكانية تطبيق نظام ملاحه السفن VTS في الموانئ السورية، تحديد المعوقات والتحديات التي تمنع تطبيق تلك التطبيقات الإلكترونية، وتحديد الإجراءات التي يجب اتباعها لتفعيل دور تلك التطبيقات الإلكترونية في الموانئ السورية، وتوصل الباحث الى النتائج التالية:
- ✓ تتوفر في مرفأ اللاذقية بيئة مناسبة لاستخدام التطبيقات الإلكترونية والعمل على تطويرها لتشمل كافة التطبيقات مما يزيد من إنتاجية المرفأ وينعكس على التنمية الاقتصادية في سورية.
- ✓ تتوفر إمكانية تطبيق أسلوب ارسال البيانات الكترونياً بين الحاسبات بطريقة يمكن بها للحاسبات تفسير ومعالجة البيانات بدون تدخل بشري يتم أو يمكن تطبيقها في مرفأ اللاذقية.
- ✓ يسهم النظام المتبع في أن تتعامل الحاسبات مباشرة مع رسائل EDI واتخاذ القرار بناء على محتواها من البيانات دون تدخل بشري في مرفأ اللاذقية.
- ✓ يمكن تطبيق نظام ملاحه السفن VTS في مرفأ اللاذقية.

### مشكلة البحث:

يعاني مرفأ طرطوس من انخفاض مؤشرات الأداء خلال السنوات الأخيرة حيث إن أسلوب الإدارة في المرفأ لا يزال ضمن الإطار التقليدي في كافة المراحل بعيداً عن الأساليب الحديثة في إدارة المرفأ، على الرغم من وجود عدد من البرامج الإلكترونية المنفصلة عن بعضها، والتي تقتصر إلى الترابط والتكامل فيما بينها، لذلك تبدو الحاجة ملحة للبحث عن طرق حديثة لإدارة المرفأ بهدف تحسين مؤشرات أداءه حتى يتمكن من القيام بالدور المنوط به في عملية إعادة إعمار سورية، وأهم هذه الطرق الحديثة استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية من خلال أتمتة جميع العمليات المرفئية وإدخال الأنظمة الإلكترونية الحديثة التي تتحكم بعملية تفريغ و شحن البضائع من وإلى السفن، وتسليم البضائع للمستوردين بشكل مؤتمت بالكامل بما فيه العلاقة مع السلطات الجمركية، بما يحقق تحسين أداء المرفأ وكفاءة التشغيل وتبسيط الإجراءات.

ويمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال التالي:

**هل يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تحسين أداء الشركة العامة لمرفأ طرطوس؟**

وينتزع عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

ما هو دور كل من التخطيط الإلكتروني و التنفيذ الإلكتروني و الرقابة الإلكترونية في تحسين أداء مرفأ طرطوس؟

## أهمية البحث وأهدافه:

الأهمية العلمية: تأتي أهمية هذا البحث من حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية، باعتبارها الاتجاه المستقبلي لإدارة المنظمات، التي بدأت بالتحول من الأساليب التقليدية في الإدارة إلى استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية في كافة أنشطتها، بهدف تبسيط الإجراءات داخل المنظمة وتحسين أدائها.

الأهمية العملية: تستمد من كون البحث يطبق على قطاع اقتصادي حيوي وهام، حيث تعدّ المرافق من القطاعات الهامة التي لها دور كبير في دعم الاقتصاد الوطني.

كما يهدف البحث إلى تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مرفأ طرطوس من خلال دراسة العلاقة بين كل من التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني والرقابة الإلكترونية وبين تحسين أداء مرفأ طرطوس.

## فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية و تحسين أداء مرفأ طرطوس. ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- 1 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني وبين تحسين أداء مرفأ طرطوس.
- 2 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنفيذ الإلكتروني وبين تحسين أداء مرفأ طرطوس.
- 3 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإلكترونية وبين تحسين أداء مرفأ طرطوس.

## منهجية البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المكتبي والميداني.

## مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث: يتكون من العاملين في مرفأ طرطوس لأن العاملين هم الأقدر على تقييم أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تبسيط الإجراءات وتحسين الأداء.

عينة البحث: استخدم الباحث أسلوب العينة القصدية أو الميسرة، حيث تم اختيار عينة مقدارها 45 مبحوثاً من العاملين في الشركة العامة لمرفأ طرطوس بمختلف مراتبهم الوظيفية خلال أشهر أيار، حزيران، تموز لعام 2018 ، حيث قام الباحث خلال هذه الفترة الزمنية بزيارة كافة مديريات المرفأ ومقابلة المدراء ورؤساء الدوائر وشرح لهم الغاية من الاستبيان والهدف من البحث، وتم توزيع الاستبيان على المبحوثين، واستخدم الباحث برنامج SPSS لتحليل البيانات.

## الإطار النظري للبحث:

### مفهوم الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية: هي تحول جذري في الطرق والأساليب التي تتبعها المنظمات لمباشرة أعمالها، وذلك من خلال تنظيم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية ولتحرير حركة المعلومات وتقديم الخدمات إلكترونياً في أي مكان وزمان من أجل التغلب على القيود والعوائق المادية الموجودة في الأوراق والأنظمة التقليدية مما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء، والسرعة في تقديم الخدمات والدقة وخفض التكلفة، وتطوير التنظيم الإداري، وتبسيط الإجراءات، وتوفير المعلومات الصحيحة، وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة (الصيرفي، 2007).

## السمات العامة للإدارة الإلكترونية:

تعدّ الإدارة الإلكترونية إحدى المصطلحات الجديدة في مجال الإدارة يتميز عن غيره من الأساليب الإدارية بمجموعة من السمات العامة من أهمها ما يلي ( رضوان، 2007 ):

1. إدارة بلا أوراق: فالإدارة الإلكترونية تعني أداء العمل الإداري بمساعدة الأجهزة الإلكترونية الحديثة، وهي تعتمد على استخدام الأرشيف الإلكتروني، الأدلة والمفكرات والوثائق الإلكترونية، الرسائل الصوتية، نظم تطبيقات المتابعة الآلية مع استخدام محدود جداً للورق.
2. إدارة بلا مكان: فالإدارة الإلكترونية تعتمد بالأساس على استخدام شبكة الأنترنيت أو الأنترنانet أو الهاتف المحمول، والمؤتمرات الإلكترونية، والعمل عن بعد من خلال استخدام الشبكات الافتراضية.
3. إدارة بلا زمان: فهي تستمر أربع وعشرون ساعة في اليوم، سبع أيام في الأسبوع، حيث أن فكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الرقمي الجديد عالم العمل المتواصل.
4. إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية، والمؤسسات الذكية.
5. إدارة بلا وجود العلاقة المباشرة: فتطبيق الإدارة الإلكترونية يلغي العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة، أو يخفف منها إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

## أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفأ البحرية:

يمكن تلخيص أهم الفوائد التي تحققها الإدارة الإلكترونية في إدارة وتشغيل المرفأ البحرية (ESCWA, 2007):

1. التخطيط الدقيق لكافة الأنشطة المرفئية، حيث تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتكاملة مع نظام الرادار ونظام تحديد الهوية الآلي تعقب حركة السفن، وتوفّر المزيد من السلامة أثناء دخول السفن لحوض المرفأ.
2. تساهم التكنولوجيا الحديثة وأنظمة الاتصال في المرفأ الإبلاغ الفوري عن الحالة التشغيلية للمرفأ وأوضاع السفن لشركات الشحن والوكالات البحرية، وتقديم تسهيلات للدفع مثل الدفع الإلكتروني وحسابات فوترة دقيقة.
3. الحصول على تقارير ومعلومات دقيقة في الوقت المناسب والزمن الحقيقي Real Time System عن مؤشرات حركة السفن وحالتها التشغيلية وأنشطتها وعمليات الشحن والتفريغ والخدمات البحرية، والوصول إلى مؤشرات دقيقة لمستويات الأداء، والكفاءة لمساعدة صانعي القرار وأصحاب المصلحة.
4. تقليل زمن وتكلفة عمليات السفن وعمليات الشحن والتفريغ للبضائع من خلال خفض الإجراءات التشغيلية إلى الحد الأدنى وزيادة فعاليتها إلى الحد الأقصى.
5. زيادة الإنتاجية والربحية عبر الاستفادة القصوى والاستخدام الأمثل للأرصدة والساحات من خلال التخطيط الدقيق لكافة المواقع وأماكن التخزين وتجميع البضائع والحاويات، وكذلك زيادة عدد السفن.
6. زيادة رضا العملاء وتقديم الخدمة والتواصل معهم عبر التطبيقات الإلكترونية وخدمة الرسائل القصيرة SMS.
7. تقليل الازدحام في المرفأ عبر التحكم في إدارة البوابات.
8. تناقص الحوادث الناجمة عن الخطأ البشري.

## أهم التطبيقات الإلكترونية في مجال الإدارة الإلكترونية للمرافئ:

### تقنية التبادل الإلكتروني للبيانات والوثائق EDI:

تعرف تقنية التبادل الإلكتروني للبيانات والوثائق الكترونياً Electronic Data Interchange والمعروفة اختصاراً EDI بأنها تبادل لحركات الأعمال من حاسب إلى حاسب بين الشركاء التجاريين باستخدام رسائل ذات أشكال ديناميكية سريعة التفاعل ولحظية لاتخاذ القرار، وبالتالي هو أسلوب لإرسال البيانات الكترونياً بين الحواسيب بطريقة يمكن بها للحاسبات تفسير ومعالجة البيانات دون تدخل بشري، ويتيح النظام أن تتعامل الحواسيب مباشرة مع رسائل EDI واتخاذ القرار بناءً على محتواها من البيانات دون تدخل بشري، ويستعملها معظم الشركات الكبرى التي تعمل في مجالات مختلفة، لعقد الصفقات المالية، وإنجاز الأعمال الإدارية فيما بينها، أو بينها وبين فروعها، عبر شبكاتها الخاصة VAN (كراز ، 2010).

تبرز أهمية تقنية تبادل البيانات إلكترونياً في قطاع المرافئ لتعدد الجهات المرتبطة بالعملية المرفئية (الجمارك ، المرافئ، المصرف، التأمين، شركة النقل البحري، وكيل النقل البحري) وضرورة تأمين الربط بين هذه الجهات لإرسال البيانات بسهولة ودقة، بما يسرع من الخدمات التي تقدمها هذه الجهات.

وقد ساعدت تقنية EDI في إتمام إجراءات الجمارك والمرافئ وشركات التأمين وشركات النقل وإدارة الموارد، وتنظيم النقل في المرافئ والمناطق الحرة، ولقد استفادت المرافئ من معطيات هذه التقنية في إدارة مواردها، وتوسيع رقعة نشاطاتها، بأقل تكاليف ممكنة، إذ يستفاد منها في عمليات تبادل رسائل النقل والشحن والتي تتضمن: تأكيد الحجز، تثبيت النقل لأمر النقل، طلب نقلات متعددة، حالة النقل، إشعار الوصول، نهاية العملية، كما سهلت من عمليات الدعم اللوجستي، من خلال تبادل الرسائل اللوجستية، والتي تتضمن: أمر التسليم، إشعار الشحن، إشعار التسليم، نهاية الدفع، كما يسمح لمستلم البضائع بمعرفة موعد وصول بضائعه، وكميتها وحجمها بدقة استعداداً لاستقبال السفينة من حيث تخطيط التفريغ وتخطيط الساحات وإعداد المعدات اللازمة لذلك (كراز ، 2010).

### نظام معلومات إدارة حركة مرور السفن VTMIS:

إن نظام معلومات إدارة حركة السفن Vessel Traffic Management Information System والذي يعرف اختصاراً VTMIS يقوم بالسيطرة الكاملة والمباشرة على حركة وتوجيه ومراقبة السفن بانسيابية عالية في أحواض المرفأ المائية، ويوفر أسلوب إدارة مرور آمن وسلامة عبور في الأحوال الجوية السيئة عند اشتداد الغبار و حدوث الضباب والأمطار وتردي مستوى الرؤيا الذي يحد من حرية الحركة في البحر، ويقدم معلومات موثقة ومبرمجة تعتمد على الموانئ، وتساهم إلى حد بعيد باختزال وقت انتظار السفن، وتنظيم أدوارها والإشراف الكامل والمباشر على الحركة البحرية في الممرات الملاحية، ومراقبة هذه الممرات والسواحل والحدود واكتشاف التجاوزات، وإخضاع السفن إلى حركة مقيدة بتعليمات وقواعد تخدم الحفاظ على الملكية الشخصية والملكية العامة، وسلامة البيئة والأرواح.

يتميز هذا النظام الملاحي الإلكتروني بالإشراف الكامل على حركة السفن، وخلق تصور شامل لدى المشرفين على تنظيم حركة الملاحة من (عبور، إقلاع، إرساء، توقف) على مدار الساعة (صيوح؛ ناعسة؛ أحمد، 2017).

**مفهوم تحسين أداء المنظمة:****تعريف الأداء:**

هو محصلة نهائية لكافة العمليات والجهود المبذولة من قبل جميع العاملين وفي كل المستويات الإدارية، لتنفيذ الأنشطة والعمليات، وقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها حسب ما هو مخطط، وذلك بالاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة، وبالشكل الذي يلبي رغبات العملاء، ويتجاوز توقعاتهم (جيبين، 2009).

**تحسين أداء المنظمة:**

هو عملية إدارية تركز على المخرجات الكلية للمنظمة من خلال استخدام جميع الموارد والإمكانات المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، جهود مستمرة للضبط والتحسين، بدلاً من البحث عن الأخطاء أثناء العمل، وذلك لتقليل الفجوة بين ما يجب أن يكون وما نحن عليه الآن، أي العمليات المستمرة والمنهجية المنظمة لتضييق الفجوة بين الأداء الحالي والنتائج المرغوب فيها (جيبين، 2009).

إن مفهوم التحسين الدائم يقوم على فكرة أن المحاولات المستمرة للوصول لمستويات أعلى للأداء في كل موقع من مواقع المؤسسة يوفر مجموعة من الزيادات التدريجية التي تساعد على بناء أداء رفيع للمؤسسة .

**الدراسة الميدانية (المسحية):**

قام الباحث بإعداد استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة عن محاور البحث لاستقصاء إجابات العاملين في شركة مرافأ طرطوس واستخدم في الاستبيان مقياس ليكرت الخماسي وبيين الجدولين رقم (1,2) توزع الإجابات ومجالاتها.

الجدول رقم(1): توزع الإجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	غير موافق جداً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
الوزن	1	2	3	4	5

حيث تم الحكم على متوسطات الإجابات وفق مقياس ليكرت:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{درجة الاستجابة العليا} - \text{درجة الاستجابة الدنيا}}{\text{عدد فئات الاستجابة}} = \frac{1-5}{5} = 0.8$$

الجدول رقم(2): توزع الإجابات وفق مجالات مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	غير موافق جداً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
مجال مقياس ليكرت	1 - 1.8	1.81 - 2.60	2.61 - 3.40	3.41 - 4.20	4.21 - 5

متوسط مقياس ليكرت:  $3 = 5 \div (5+4+3+2+1)$

**اختبار ثبات أداة البحث:**

الجدول رقم (3): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان ولكل محور من محاوره، المصدر: نتائج البرنامج SPSS

المحاور	عدد الفقرات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
التخطيط الإلكتروني	6	0.853
التنفيذ الإلكتروني	6	0.861
الرقابة الإلكترونية	6	0.807



0.885	9	أداء مرفأ طرطوس
0.931	27	الثبات الكلي

يبين الجدول رقم (3): أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان جميعها (الثبات الكلي) هي 0.931 ، وهي أكبر من 0.6 ، مما يعني بأن الاستبيان يتمتع بثبات ممتاز .  
كما نلاحظ أن قيم معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان هي أكبر من 0.6 وبالتالي هذا يدل على أن الاستبيان ثابت ويعتد به وينصح بتمريره على العينة دون أي تعديل على عبارات الاستبيان.

### عرض نتائج البحث:

### عرض النتائج المتعلقة بمحور التخطيط الإلكتروني:

الجدول رقم (4): الإحصاءات الوصفية واختبار t - test لعبارات تقييم محور التخطيط الإلكتروني، المصدر: نتائج برنامج SPSS

القرار	الدلالة الإحصائية	الوزن النسبي	t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في:
دال	0.000	79	10.795	0.580	3.93	45	تطوير نظم التخطيط الإداري
دال	0.000	82	10.932	0.668	4.09	45	دعم قدرة الشركة على تشخيص المشاكل
دال	0.000	82	11.512	0.647	4.11	45	دعم قدرة الشركة على تحديد البدائل المختلفة وتقييم كل بديل
دال	0.000	90	15.954	0.626	4.49	45	تقليل كلفة إجراءات التخطيط الإداري
دال	0.000	82	8.899	0.821	4.09	45	وضع خطط أفضل للموارد البشرية
دال	0.000	86	14.750	0.596	4.31	45	توسيع قاعدة المشاركة الجماعية في عملية التخطيط
دال	0.000	84	15.643	0.501	4.17	45	محور التخطيط الإلكتروني ككل

كل قيم المتوسط الحسابي لعبارات ترتفع عن المتوسط المفترض 3 على مقياس ليكرت، ومستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 والتقييم دال إحصائياً، أي التخطيط الإلكتروني يسهم في تحسين أداء شركة مرفأ طرطوس.

### عرض النتائج المتعلقة بمحور التنفيذ الإلكتروني:

الجدول رقم (5): الإحصاءات الوصفية واختبار t - test لعبارات تقييم محور التنفيذ الإلكتروني، المصدر: نتائج برنامج SPSS

القرار	الدلالة الإحصائية	الوزن النسبي	t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	تساعد الإدارة الإلكترونية على:
دال	0.000	80	10.488	0.640	4.00	45	التخلص من النظام البيروقراطي في إنجاز المعاملات
دال	0.000	78	9.147	0.668	3.91	45	توفير البيانات لجميع المستخدمين
دال	0.000	83	9.028	0.842	4.13	45	الحد من تأثير العلاقات الشخصية في إنجاز المعاملات

تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات	45	3.87	0.894	6.500	77	0.000	دال
المرونة والسرعة بتقديم الخدمة	45	4.02	0.621	11.039	80	0.000	دال
تحقيق مبدأ الجودة الشاملة للخدمات	45	3.64	0.957	4.517	73	0.000	دال
محور التنفيذ الإلكتروني ككل	45	3.92	0.600	10.387	79	0.000	دال

كل قيم المتوسط الحسابي للعبارة ترتفع عن المتوسط المفترض 3 على مقياس ليكرت ، ومستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 ، والتقييم دال إحصائياً ، أي التنفيذ الإلكتروني يسهم في تحسين أداء شركة مرفأ طرطوس .

### عرض النتائج المتعلقة بمحور الرقابة الإلكترونية:

الجدول رقم (6): الإحصاءات الوصفية واختبار t - test لعبارة تقييم محور الرقابة الإلكترونية، المصدر: نتائج برنامج SPSS

القرار	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	الوزن النسبي	الدلالة الإحصائية	تساهم الإدارة الإلكترونية في:
تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي	45	4.07	0.447	16.000	81	0.000	دال
تحقيق الرقابة المستمرة في كل وقت	45	4.18	0.490	16.114	84	0.000	دال
تطبيق نظام تدقيق مالي متطور	45	3.84	0.903	6.270	77	0.000	دال
توفير طرق دقيقة لمتابعة وتقييم تنفيذ الخطط ومراقبة الأعمال الإدارية	45	4.04	0.638	10.981	81	0.000	دال
تحديث البيانات والمعلومات من خلال الرقابة والمتابعة	45	4.09	0.668	10.932	82	0.000	دال
الحد من المفاجآت والأزمات في الأعمال	45	3.93	0.915	6.846	79	0.000	دال
محور الرقابة الإلكترونية ككل	45	4.02	0.499	13.766	81	0.000	دال

كل قيم المتوسط الحسابي للعبارة ترتفع عن المتوسط المفترض 3 على مقياس ليكرت ، ومستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 ، والتقييم دال إحصائياً ، أي الرقابة الإلكترونية تسهم في تحسين أداء شركة مرفأ طرطوس .

### عرض نتائج تقييم أداء شركة مرفأ طرطوس في حال تطبيق نظامي (VTMIS - EDI):

الجدول (7): الإحصاءات الوصفية واختبار t - test لعبارة تقييم محور أداء مرفأ طرطوس، المصدر: نتائج برنامج SPSS

القرار	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	الوزن النسبي	الدلالة الإحصائية	تساعد الإدارة الإلكترونية على:
التقليل من زمن مكوث السفينة في المرفأ	45	4.29	0.589	14.689	86	0.000	دال
زيادة الطاقة الإنتاجية للمرفأ	45	4.24	0.645	12.940	85	0.000	دال
نظام تشغيل عمليات الساحات (خزن، نقل، كشف) يتميز بالكفاءة والسرعة	45	3.96	0.824	7.774	79	0.000	دال
تبادل المعلومات إلكترونياً داخل المرفأ أو مع الجهات الخارجية المرتبطة	45	4.38	0.684	13.515	88	0.000	دال
يوفر للعملاء خدمات متكاملة	45	4.36	0.609	14.935	87	0.000	دال
تقدم للمشغل خدمة معلومات تساعده في	45	4.33	0.674	13.266	87	0.000	دال

							تنظيم وإدارة العملية الملاحية
دال	0.000	87	13.266	0.674	4.33	45	تخطيط واستقبال وترصيف السفن باستخدام نظام تشغيل متطور
دال	0.000	88	14.527	0.657	4.42	45	التنظيم الجيد لحركة السفن
دال	0.000	93	19.821	0.564	4.67	45	تسجيل المعلومات بالصوت والصورة لأغراض التخطيط أو التحقيق بالحوادث
دال	0.000	87	18.716	0.477	4.33	45	محور أداء مرفأ طرطوس ككل

كل قيم المتوسط الحسابي للعبارة ترتفع عن المتوسط المفترض 3 على مقياس ليكرت ، ومستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 ، والتقييم دال إحصائياً.

### اختبار الفرضيات:

### اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني وبين تحسين أداء الشركة العامة لمرفأ طرطوس. نلاحظ من الجدول رقم (8) أن معامل الارتباط  $R = 0.62$  وبالتالي هناك علاقة ارتباط طردية بين تطبيق التخطيط الإلكتروني وتحسين أداء شركة مرفأ طرطوس، ونلاحظ أن معامل التحديد (مربع معامل الارتباط)  $R^2 = 0.387$  أي أن دور التخطيط الإلكتروني يفسر % 38.7 من التغيرات الحاصلة في أداء شركة مرفأ طرطوس. الجدول رقم (8): معامل الارتباط والتحديد لأثر التخطيط الإلكتروني في تحسين أداء مرفأ طرطوس، المصدر: نتائج برنامج SPSS

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.622	.387	.373	.37769

الجدول رقم (9): تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الأولى، المصدر: نتائج برنامج SPSS

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.878	1	3.878	27.187	.000
	Residual	6.134	43	.143		
	Total	10.012	44			

نلاحظ من الجدول رقم (9) أن الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F المحسوبة وقيمتها  $F=27.1$  ومعنوية الدلالة الحسابية للاختبار ( $sig=0.00$ ) وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية ( $sig=0.05$ ) مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية، أي النموذج كله ذو دلالة معنوية.

الجدول رقم (10): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الأولى المصدر: نتائج برنامج SPSS

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.864	.476		3.912	.000
	دور التخطيط الإلكتروني	.592	.113	.622	5.214	.000

يشير الجدول رقم (10) إلى أن قيمة تقييم (دور التخطيط) تعادل 0.59 هي دالة إحصائياً حسب قيمة t المحسوبة  $t = 5.214$  والدلالة 0.000 دال إحصائياً. ومعادلة التأثير (معادلة خط الانحدار) هي:

$$( \text{التخطيط الإلكتروني} ) = 1.86 + 0.59 \text{ (الأداء في الشركة)}$$

وبالتالي أي زيادة أو تبني في التخطيط الإلكتروني بمقدار وحدة واحدة سيساهم في %59 من تحسين أداء الشركة. النتيجة: نقبل الفرضية الفرعية الأولى، ونقر بوجود أثر ذا دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث (التخطيط الإلكتروني) في تحسين أداء الشركة العامة لمرافأ طرطوس.

#### اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنفيذ الإلكتروني وبين تحسين أداء الشركة العامة لمرافأ طرطوس. نلاحظ من الجدول رقم (11) أن معامل الارتباط  $R = 0.44$  وبالتالي هناك علاقة ارتباط طردية بين التنفيذ الإلكتروني وتحسين أداء شركة مرافأ طرطوس، ونلاحظ كذلك أن معامل التحديد (مربع معامل الارتباط) هو  $R^2 = 0.202$ ، أي أن التنفيذ الإلكتروني يفسر %20.2 من التغيرات الحاصلة في أداء شركة مرافأ طرطوس.

الجدول رقم (11): معامل الارتباط والتحديد لأثر التنفيذ الإلكتروني في تحسين أداء مرافأ طرطوس، المصدر: نتائج برنامج SPSS

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.449	.202	.183	.43114

الجدول رقم (12): تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثانية، المصدر: نتائج برنامج SPSS

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.019	1	2.019	10.862	.002
	Residual	7.993	43	.186		
	Total	10.012	44			

نلاحظ من الجدول رقم (12) أن الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F المحسوبة قيمتها  $F=10.862$  ومعنوية الدلالة الحسابية (sig = 0.002) وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية (sig = 0.05) مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية، أي النموذج كله ذو دلالة معنوية.

الجدول رقم (13): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثانية، المصدر: نتائج برنامج SPSS

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	2.929	.430		6.807	.000
	دور التنفيذ الإلكتروني	.357	.108	.449	3.296	.002

يشير الجدول رقم (13) إلى أن قيمة تقييم (دور التنفيذ) تعادل 0.357 هي دالة احصائياً حسب قيمة t المحسوبة  $t = 3.296$  والدلالة 0.002 دال احصائياً. ومعادلة التأثير (معادلة خط الانحدار) هي:

$$\text{(التنفيذ الإلكتروني) = 2.92 + 0.35 (الأداء في الشركة)}$$

وبالتالي أي زيادة أو تبني في التنفيذ الإلكتروني بمقدار وحدة واحدة سيساهم في % 35 من تحسن أداء الشركة. النتيجة: نقبل الفرضية الفرعية الثانية، ونقر بوجود أثر ذا دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث (التنفيذ الإلكتروني) في تحسين أداء الشركة العامة لمرافأ طرطوس. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإلكترونية وبين تحسين أداء الشركة العامة لمرافأ طرطوس. نلاحظ من الجدول رقم (14) أن معامل الارتباط  $R = 0.57$  وبالتالي هناك علاقة ارتباط طردية بين تطبيق الرقابة الإلكترونية وتحسين أداء شركة مرفأ طرطوس. ونلاحظ كذلك أن معامل التحديد (مربع معامل الارتباط)  $R^2 = 0.325$ ، أي أن دور الرقابة الإلكترونية يفسر % 32.5 من التغيرات الحاصلة في أداء شركة مرفأ طرطوس.

الجدول رقم (14): معامل الارتباط والتحديد لأثر الرقابة الإلكترونية في تحسين أداء مرفأ طرطوس، المصدر: نتائج برنامج SPSS

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.570 <sup>a</sup>	.325	.310	.39637

الجدول رقم (15): تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة، المصدر: نتائج برنامج SPSS

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.256	1	3.256	20.727	.000
	Residual	6.756	43	.157		
	Total	10.012	44			

نلاحظ من الجدول رقم (15) أن الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F المحسوبة قيمتها  $F=20.727$  ومعنوية الدلالة الحسابية (  $\text{sig} = 0.000$  ) وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية (  $\text{sig} = 0.05$  ) مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية، أي النموذج كله ذو دلالة معنوية.

الجدول رقم (16): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة، المصدر: نتائج برنامج SPSS

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.140	.485		4.414	.000
	دور الرقابة الإلكترونية	.544	.120	.570	4.553	.000

يشير الجدول رقم (16) إلى أن قيمة تقييم (دور الرقابة) تعادل 0.544 هي دالة احصائياً حسب قيمة t المحسوبة  $t = 4.553$  والدلالة 0.000 دال احصائياً. ومعادلة التأثير (معادلة خط الانحدار) هي:

$$( \text{الرقابة الإلكترونية} ) = 2.14 + 0.54 \text{ = الأداء في الشركة}$$

وبالتالي أي زيادة أو تبني في الرقابة الإلكترونية بمقدار وحدة واحدة سيساهم في % 54 من تحسن أداء الشركة. النتيجة: نقبل الفرضية الفرعية الثالثة، ونقر بوجود أثر ذا دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث (الرقابة الإلكترونية) في تحسين أداء الشركة العامة لمرافأ طرطوس.

### اختبار الفرضية الرئيسية الكلية:

يوجد أثر ذا دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الشركة العامة لمرافأ طرطوس. نلاحظ من الجدول رقم (17) أن معامل الارتباط  $R = 0.647$  ، وبالتالي هناك علاقة ارتباط طردية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء شركة مرافأ طرطوس، ونلاحظ أن معامل التحديد (مربع معامل الارتباط) هو 0.419  $R^2 =$  أي أن دور الإدارة الإلكترونية يفسر فقط % 41.9 من التغيرات الحاصلة في أداء مرافأ طرطوس.

الجدول رقم (17): معامل الارتباط والتحديد لأثر الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مرافأ طرطوس، المصدر: نتائج برنامج SPSS

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.647	.419	.405	.36780

الجدول رقم (18): تحليل التباين ANOVA للفرضية الرئيسية الكلية، المصدر: نتائج برنامج SPSS

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	4.195	1	4.195	31.010	.000
	Residual	5.817	43	.135		
	Total	10.012	44			

نلاحظ من الجدول رقم (18): الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F المحسوبة وقيمتها  $F=31.01$  ومعنوية الدلالة الحسابية (sig = 0.000) وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية (sig = 0.05) مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية، أي النموذج كله ذو دلالة معنوية.

الجدول رقم (19): معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية الكلية، المصدر: نتائج برنامج SPSS

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.536	.505		3.042	.004
	الإدارة الإلكترونية	.692	.124	.647	5.569	.000

يشير الجدول رقم (19) إلى أن قيمة تقييم (دور الإدارة الإلكترونية) تعادل 0.692 هي دالة احصائياً حسب قيمة t المحسوبة  $t = 5.569$  والدلالة 0.000 دال احصائياً. ومعادلة التأثير (معادلة خط الانحدار) هي:

### الإدارة الإلكترونية ( $0.69 + 1.53 =$ الأداء في الشركة )

وبالتالي أي زيادة أو تبني في الإدارة الإلكترونية بمقدار وحدة واحدة سيساهم في % 69 من تحسن أداء الشركة. النتيجة: نقبل الفرضية الرئيسية الكلية، ونقر بوجود أثر ذا دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الشركة العامة لمرافاً طرطوس.

#### النتائج:

1. يسهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة العامة لمرافاً طرطوس في تحسين أدائها حيث أن % 41.9 من التغيرات الحاصلة في أداء الشركة تفسرها الإدارة الإلكترونية، وأن أي زيادة أو تبني في الإدارة الإلكترونية بمقدار وحدة واحدة سيسهم في % 69 من تحسن أداء الشركة العامة لمرافاً طرطوس.
2. هناك علاقة طردية بين التخطيط الإلكتروني وأداء شركة مرفأ طرطوس حيث أن % 38.7 من التغيرات الحاصلة في أداء الشركة يفسرها التخطيط الإلكتروني، وأن أي زيادة أو تبني في التخطيط الإلكتروني بمقدار وحدة واحدة سيسهم في % 59 من تحسن أداء الشركة العامة لمرافاً طرطوس.
3. هناك علاقة طردية بين التنفيذ الإلكتروني وأداء شركة مرفأ طرطوس حيث أن % 20.2 من التغيرات الحاصلة في أداء الشركة يفسرها التنفيذ الإلكتروني، وأن أي زيادة أو تبني في التنفيذ الإلكتروني بمقدار وحدة واحدة سيسهم في % 35 من تحسن أداء الشركة العامة لمرافاً طرطوس.
4. هناك علاقة طردية بين الرقابة الإلكترونية وأداء شركة مرفأ طرطوس إذ إن % 32.5 من التغيرات الحاصلة في أداء الشركة تفسرها الرقابة الإلكترونية، وأن أي زيادة أو تبني في الرقابة الإلكترونية بمقدار وحدة واحدة سيسهم في % 54 من تحسن أداء الشركة العامة لمرافاً طرطوس.

#### التوصيات:

1. العمل على نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في الشركة العامة لمرافاً طرطوس، من خلال إقامة الندوات واللقاءات مع المختصين بهذا المجال، ودعوة كل الجهات التي لها علاقة بالعمل المرفئي مثل الجمارك، والوكلاء البحريين، والتجار والمصارف، لأن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مرفأ طرطوس يجب أن يتم بالتوازي مع تطبيقها في الجهات المرتبطة بالعمل المرفئي، ويستلزم تنسيق الجهود بين كل هذه الجهات.
2. الاهتمام المستمر بتوفير البنية التحتية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية اللازمة لدعم استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في جميع مفاصل العمل في المرفأ.
3. العمل على تدريب العاملين على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال إخضاعهم لدورات تأهيلية وتدريبية لرفع كفاءتهم علمياً وعملياً في التعامل مع هذه التقنية الحديثة.
4. يتوجب تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية التي تحكم عمل مرفأ طرطوس لتتلاءم مع التعاملات الإلكترونية.
5. العمل على تأمين التمويل اللازم للانتقال نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، فمن جهة العمل على تخصيص اعتمادات سنوية ضمن موازنة المرفأ لهذا المشروع الهام، والتعاون مع الدول الصديقة لتأمين قروض ميسرة.

#### المراجع العربية:

1. جبين، عبد الوهاب. 2009، تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف. رسالة دكتوراه، جامعة سانت كليمنتس العالمية، سورية.
2. رضوان، رأفت. 2007، الإدارة الإلكترونية. بحث مقدم في الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة،

- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء المصري، مصر .
3. الصيرفي، محمد. 2007، الإدارة الإلكترونية. الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي للنشر، مصر، 27.
4. صيوح، لؤي؛ ناعسة، عبير؛ أحمد، رعد. 2017، تأثير استخدام التطبيقات الإلكترونية في عمل المرفأ السورية - دراسة ميدانية مرفأ اللاذقية. مجلة جامعة تشرين، سورية، المجلد 39، العدد 2 .
5. العياشي، زرار. 2013، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 15، العدد 1 .
6. كزاز، خلدون. 2010، تقنية التبادل الإلكتروني للبيانات والوثائق EDI وتطبيقاتها في قطاع النقل. وزارة النقل السورية، مديرية الدراسات والبحوث وشؤون البيئة، سلسلة الدراسات الفنية (10)، سورية. 6 - 11 .
7. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. 2004، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها - دراسة تطبيقية على ميناء دمياط. بحث منشور مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي العشرون الدولي، صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية، جامعة المنصورة، كلية التجارة، مصر .

#### المراجع الأجنبية:

1. ESCWA. 2007, "Good Practices in Information and Communications Technology (ICT) Application in Seaports in ESCWA Member Countries". United Nation, New York, 4.