



□ كلية التجارة

□ الدراسات العليا

قسم إدارة الأعمال

# تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي بقطاع البترول

## ***The Impact of Applying the Electronic Management on the Financial Performance of Petroleum Sector***

رسالة

مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد

بدوي منتصر حسن علي

تحت إشراف

الدكتور/ محمد احمد وهدان

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

الأستاذ الدكتور/ نادر البير فانوس

أستاذ الإدارة المالية

كلية التجارة - جامعة عين شمس

٢٠١٧



☐ كلية التجارة

☐ الدراسات العليا

قسم إدارة الأعمال

رسالة ماجستير

## تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي بقطاع البترول

اسم الطالب: بدوي منتصر حسن علي

الدرجة العلمية: ماجستير

الكلية: التجارة

الجامعة: عين شمس

سنة المنح: ٢٠١٧



□ كلية التجارة

□ الدراسات العليا

قسم إدارة الأعمال

## رسالة ماجستير

اسم الطالب: بدوي منتصر حسن علي

عنوان الرسالة: تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي  
بقطاع البترول

### لجنة المناقشة والحكم على الرسالة

رئيساً

١. الأستاذ الدكتور/ ممدوح عبد العزيز رفاعي

أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس

مشرفاً

٢. الأستاذ الدكتور/ نادر ألبير فانوس

أستاذ الإدارة المالية - كلية التجارة - جامعة عين شمس

عضواً

٣. الأستاذ الدكتور / زكي محمود زكي صقر

أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة الزقازيق

أجيزت الرسالة بتاريخ

٢٠١٧ / /

ختم الإجازة

٢٠١٧ / /

موافقة مجلس الجامعة

٢٠١٧ / /

موافقة مجلس الكلية

٢٠١٧ / /



قُلْ هَذِهِ سَبِيلِي أَدْعُو إِلَى اللَّهِ  
عَلَى بَصِيرَةٍ أَنَا وَمَنِ اتَّبَعَنِي  
وَسُبْحَانَ اللَّهِ وَمَا أَنَا مِنَ الْمُشْرِكِينَ

﴿سورة يوسف: ١٠٨﴾

## الشكر والتقدير

الحمد لله الذى هدانا لهذا وما كنا لنهتدى لولا ان هدانا الله ، والصلاه والسلام  
على عين الحق التى تتجلى منها عروش الحقائق عين المعارف الاقوم صراطك  
التام الاسقم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى اله واصحابه اجمعين .

يسعدنى ويشرفنى ان اتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان بالجميل الى استاذى  
**الاستاذ الدكتور/ نادر البير فانوس** على تفضل سيادته الاشراف على هذه الرساله  
وعلى الجهد الكبير الذى بذله معى فى أنجاز هذه الرساله وتوجيهاته وارشاداته التى  
تعلمت منها الكثير، حفظه الله وجعله زخرا لكل طالب علم.

كما يشرفنى ان اتوجه بكل الشكر والتقدير الى معالى **الاستاذ الدكتور/ ممدوح  
عبدالعزیز رفاعى** لموافقته سيادته ان يكون رئيسا للجنة المناقشه بالاضافه الى  
توجيهات سيادته لى فى بدايه صياغه موضوع الرساله ،حفظك الله ورعاك وجزاك  
عنى خير الجزاء

كما اتوجه بخالص الشكر والتقدير الى **الدكتور/ محمد احمد وهدان** على قبوله  
الاشراف على هذه الرساله وعلى ما وجدته منه من عون صادق ومساعدته فى انجاز  
هذا العمل، حفظك الله ورعاك وجزاك الله عنى خير الجزاء.

كما اتقدم بخالص الشكر والتقدير **لأستاذ الدكتور/ زكى محمود زكى صقر** لقبول  
سيادته مناقشه الرساله وتحمله عناء الانتقال الى الجامعه، كل الشكر والتقدير  
لسيادته، حفظك الله ورعاك وجزاك الله عنى خير الجزاء.

وختاماً لم اجد كلمات لكى اعبر عنها عن شكرى وتقديرى لكل اساتذتى

الكرام حيث انه كلما اتسعت الرؤيا ضاقت العبارة .

ولكنى اسأل الله العزيز القدير ان يجزيهم عنا خير الجزاء ويرفع قدرهم



✍ إلى كل طالب وطالبة

✍ إلى كل زميل وزميلة إلى كل من ساعدني

في إتمام هذا العمل المتواضع

✍ إلى أستاذي الأستاذ الدكتور/ نادر ألبير

الذي كان له كل الفضل كل الفضل في إخراج هذا العمل بهذه الصورة  
بفضل توجيهاته لي ومساعدتي

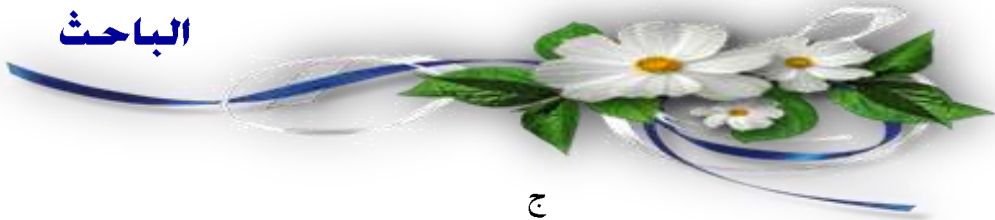
✍ إلى روح جدتي وجدي

✍ إلى والدي ووالدتي

✍ إلى زوجتي وأولادي وأخوتي

أهدي لهم جميعاً هذه الدراسة لعلها تكون إضافة بسيطة للمكتبة العربية  
ولكل باحث علم.

الباحث



## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
٢٢-١	الفصل الأول الإطار العام للبحث
١	أولاً: مقدمة
٢	ثانياً: طبيعة المشكلة
٥	ثالثاً: الدراسات السابقة
١٧	رابعاً: فروض البحث
١٨	خامساً: أهداف البحث وأهميته
١٩	سادساً: منهجية البحث
٤٢-٢٣	الفصل الثاني الإدارة الإلكترونية والأداء المالي بشركات قطاع البترول
٢٣	أولاً: مقدمة
٢٤	ثانياً: تطور قطاع شركات قطاع البترول
٢٧	ثالثاً: تطبيق الإدارة الإلكترونية بشركات قطاع البترول
٣٥	رابعاً: الأداء المالي بشركات قطاع البترول
٦٨-٤٣	الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية
٤٣	أولاً: مقدمة
٤٥	ثانياً: اختبارات صلاحية وإعتمادية البيانات
٥٤	ثالثاً: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث
٦٥	ثالثاً: اختبارات الفروض

الصفحة	الموضوع
٧٦-٦٩	الفصل الرابع النتائج والتوصيات
٦٩	أولاً: النتائج
٧٣	ثانياً: التوصيات
٨٢-٧٧	قائمة المراجع
٧٧	أولاً: المراجع باللغة العربية
٨٢	ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية
١٠٤-٨٣	الملاحق
٨٣	أولاً: قائمة الاستقصاء
٩٠	ثانياً: مخرجات التحليل الإحصائي
١١٠-١٠٥	ملخص الرسالة باللغة العربية
1-6	ملخص الرسالة باللغة الأجنبية



## قائمة الجداول

الرقم	البيان	الصفحة
١/١	المتغيرات الأساسية والفرعية لمحددات تطبيق الإدارة الإلكترونية	٢٢
١/٣	معدلات الاستجابة للعاملين في القطاع المالي بشركات البترول محل الدراسة	٤٣
٢/٣	توصيف عينة الدراسة وفقا للمتغيرات الديموجرافية	٤٦
٣/٣	مقياس ليكرت الخماسي	٤٧
٤/٣	نتائج صلاحية واعتمادية أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	٤٨
٥/٣	نتائج صلاحية واعتمادية لأبعاد خصائص تطبيق قواعد الإدارة الإلكترونية	٥٠
٦/٣	نتائج صلاحية واعتمادية لأبعاد معوقات تطبيق قواعد الإدارة الإلكترونية	٥٢
٧/٣	المقاييس الوصفية للمتطلبات الإدارية	٥٤
٨/٣	المقاييس الوصفية للمتطلبات المالية	٥٥
٩/٣	المقاييس الوصفية للمتطلبات التكنولوجية	٥٦
١٠/٣	المقاييس الوصفية للمتطلبات الإلكترونية	٥٧
١١/٣	المقاييس الوصفية للرقابة	٥٨
١٢/٣	المقاييس الوصفية لتقييم الأداء	٥٩
١٣/٣	المقاييس الوصفية للمعوقات الإدارية	٦٠
١٤/٣	المقاييس الوصفية للمعوقات القانونية	٦١
١٥/٣	المقاييس الوصفية للمعوقات التكنولوجية	٦٢
١٦/٣	المقاييس الوصفية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	٦٣
١٧/٣	المقاييس الوصفية للمعدلات المالية	٦٤
١٨/٣	إختبار تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي بقطاع البترول	٦٥
١٩/٣	قياس معنوية فروق أبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب العوامل الديموجرافية	٦٧

## الفصل الأول

### الإطار العام للبحث

#### أولاً: مقدمة

شهدت الإدارة - فكراً وممارسة - تقدماً ملحوظاً بواسطة التطورات الحديثة في تقنية المعلومات، إذ أن التحويلات السريعة التي شهدها القرن الحالى إنما هي نتائج التراكمات الحاصلة في الماضى. وتعد الإدارة على هذا النحو هدفاً متحركاً يصعب التنبؤ بحركته، وفي الوقت التي كانت تسير على هدى التفكير القيادى والممارسة اليومية القائمة على مراقبة الفرد، فالإدارة اليوم تسير على هدى معطيات التكنولوجيا وتطورها، ولأن عدداً كبيراً من الأنشطة الإدارية تتعرض الآن لتحولات كبيرة بسبب التكنولوجيا، وحيث تواجه الشركات والقطاعات بصفة عامة، وقطاع البترول بصفة خاصة العديد من التغيرات والتحديات مما أدى إلى إبتكار مفاهيم جديدة في إدارة المنظمات البترولية بصفة خاصة، والتي هي محل الدراسة، والتي تسعى إلى تحقيق هدف البقاء والاستمرار في عالم المنافسة، وذلك بتغيير أساليبها التقليدية التي لا تتناسب مع ما تواجه تلك الشركات من تحديات عالمية<sup>(١)</sup>.

كما يعد العصر الحالى هو عصر المعلومات والاتصالات نظراً للتطورات السريعة المتلاحقة في مجال زيادة قدرات وسائط تخزين المعلومات في ظل توفر إنتشار إستخدام شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) مما أدى إلى انتقال من مجتمع الصناعة إلى مجتمع المعلومات، وترتب الإدارة الإلكترونية في ذلك التحول التدريجى من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية، وأصبح الهدف هو تقليص الإجراءات واختصارها والسرعة في تنفيذها مما يترتب عليها زيادة كفاءة الأداء، وأصبح معيار التقدم هو قدرة الإدارة على الإلتحاق بركب الثورة المعلوماتية وفهم حقيقة حتميتها<sup>(٢)</sup>.

(١) حسين طاهر: مقدمة في نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الأسكندرية، (٢٠٠٠) ص ٢١.

(٢) محمد إبراهيم: منظومة العمل الإداري لمهنة الإدارة- مهنة المدير في مختلف المؤسسات، مكتبة عين شمس، القاهرة، ٢٠٠٩، ص ٣٥٢.

ويمثل اختيار هذا الموضوع تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المالى بشركات قطاع البترول من خلال دراسة بعض شركاته، وذلك حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية واقعاً فى كثير من القطاعات، وحيث أن مصر من الدول النامية، حاولت الدراسة إبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام وإدارة موظفيه مع الكشف عن دوافع ووضع الإدارة الإلكترونية فى قطاع البترول بصفة عامة، وفى بعض الشركات المختارة بصفة خاصة.

### **ثانياً: طبيعة المشكلة**

اعتمدت الدراسة الإستطلاعية على أسلوب المقابلات الفردية، وكذلك أسلوب المقابلات الجماعية مع عينة محدودة من كل العاملين فى قطاع الشؤون المالية فى شركات (مصر للبترول – التعاون للبترول، وغيرها)، وقد تم إجراء مقابلات فردية مع عدد من المديرين فى هذه الشركات خلال عام ٢٠١٦ م، وقد تم إجراء هذه المقابلات لتغطية الجوانب التالية:

- مستوى الأداء المالى من كل جانب لكل شركة من الشركات المختارة.
  - بلورة مشكلة الدراسة بشكل أكثر دقة وموضوعية.
  - التعرف على حدود وخصائص مجتمع الدراسة.
  - تنمية متغيرات الدراسة الميدانية التى قام بها الباحث.
- ومن خلال الدراسات التى اعتمد عليها الباحث فى دراسته، فإنه يمكن تحديد ما يمكن أن تقدمه فى مجال الدراسة الإستطلاعية التى قام بها، وهى كما يلى:
- تؤكد الدراسة على أن المتغيرات والبيانات التى تم جمعها سوف تساعد على الإجابة على أسئلة وتساؤلات الدراسة وكذلك تحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة.
  - أساليب التحليل التى سيتم استخدامها سوف تساعد على تحقيق النتائج التى تحقق أهداف الدراسة ومجالها.
  - محاولة التوصل إلى صحة الفروض الدراسية، وذلك من خلال تحديد العلاقة بين السبب والنتيجة.
  - دراسة وتحليل البيانات الثانوية من الدراسات والبحوث والتقارير.. إلخ، واستخدامها فى توصيف الدراسة النظرية فى حدود مشكلة الدراسة ومتغيراتها وصياغة فروضها.

- تحديد متغيرات الدراسة وبناء الفروض من خلال بلورة مشكلة الدراسة، وذلك من خلال مقابلة المديرين سواء بصورة فردية أو جماعية.
- لا بد من بلورة مشكلة الدراسة وبناء تساؤلات الدراسة والإجابة عليها، وصياغة الفروض المطلوب إثبات صحتها في تحقيق أهداف دراسة الباحث، وعليه يمكن التوصل إلى عدة أشياء من خلال الدراسة الإستطلاعية، وهي كما يلي:
- استخدام الأساليب الوصفية والإحصائية في تحليل هذه الدراسة.
- بناء الاستنتاجات من خلال دراسة وتحليل مواقف العاملين في شركات البترول.
- بناء درجة من الموضوعية في الدراسة والتحليل تعتمد على تفسير المواقف في ضوء الخبرة والأحكام الشخصية للباحث.
- محاولة الوصول بالدقة العالية من قبل البيانات التي يتم الحصول عليها من شركات البترول.
- أما عن مشكلة البحث، فقد اتضح أن غالبية الشركات ومنها شركات قطاع البترول تواجه تحديات عديدة من سرعة التحول والتغيير من أجل بقائها واستمرارها والحفاظ على تقدمها، وأصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء المالي من أهم التحديات التي تواجه شركات تلك القطاع.
- وبناءً على ذلك فإن هناك عدة مؤشرات يجب تحديدها قبل تحديد مشكلة البحث وتساؤلاته، وذلك وفقاً لما أظهرته الدراسة الإستطلاعية، وهي كما يلي:
- قلة توافر الوعي الكافي من جانب بعض العاملين في القطاع المالي بأهميته تطبيق الإدارة الإلكترونية في أعمالها في ظل وجود العديد من المشكلات والمعوقات التي تواجهها، والتي تؤثر سلباً على تطبيق الإدارة الإلكترونية في القطاع المالي مستقبلاً.
- لم يحدد بعض القائمين على العمل المالي في هذه الشركات المتطلبات الرئيسية التي تساعد على إحداث التطوير المطلوب لمواجهة عصر المعلومات والاتصالات الحديثة في ظل الإدارة الإلكترونية.
- ندرة المحاولات عن دراسة الآثار المترتبة على ثورة التكنولوجيا للمعلومات والاتصالات والمرتبطة بالقطاع المالي من جانب الإدارة والمديرين والعاملين.

- هناك معوقات فنية وإدارية تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في شركات البترول، ومنها (المستويات التعليمية المتباينة بين العاملين - نقص التدريب والتأهيل بين العاملين على الرغم من أهميتها في تنمية قدرات وكفاءات العاملين لدى القطاع - ارتفاع تكاليف التدريب والتأهيل وقصره على نوعية معينة من العاملين).
- لم يتم دراسة الوسائل اللازمة عن مدى التطبيق الفعلي لخطط التطوير المالي من التسجيل اليدوي إلى التسجيل الإلكتروني.
- وفي ضوء ما تقدم فإن مشكلة البحث تتمثل بصفة رئيسية في انخفاض معدلات تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي في شركات البترول، فإن هذا البحث يسعى بالتقصي والتحليل والإجابة على مجموعة من التساؤلات التي تترجم مشكلة البحث، وتحتاج إلى تقديم إجابات واضحة لها، وهي كما يلي:
- ما مدى الحاجة إلى بيان مدى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي في شركات قطاع البترول، وذلك وفقاً لخصائص العاملين الديموغرافية والوظيفية (النوع/المستوى التعليمي/ مدة الخبرة في العمل / المستوى الإداري)؟
- ماهي المتطلبات الأساسية اللازمة لتحقيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في شركات البترول وفقاً لاتجاهات المديرين في هذه الشركات؟
- ما هي الخصائص اللازمة لتطبيق قواعد الإدارة الإلكترونية في شركات قطاع البترول؟
- هل هناك علاقة بين معوقات تطوير أداء شركات البترول من حيث المعوقات (الإدارية/ التنظيمية/ السلوكية/ القانونية/ التكنولوجية)، واتجاهات العاملين في تلك الشركات؟

## ثالثاً: الدراسات السابقة

### الدراسات السابقة العربية:

يقدم الباحث مجموعة من الدراسات السابقة العربية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وتقييم الأداء

١- دراسة الكبيسى (٢٠٠٨) <sup>(١)</sup>: هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلى مجالات توظيف الإدارة الإلكترونية، وإلى التعرف على المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل مؤسسات المعلومات في دولة قطر.

أكدت نتائج الدراسة على ضعف البنية التحتية للإتصالات والمعلومات، وأشارت إلى تفشى الأزمة الإلكترونية لدى قطاعات غير قليلة من المتعاملين مع الجهات الحكومية، وأظهرت الدراسة عدم قدرة التشريعات والنظم الإدارية على مواكبة المستجدات في هذا المجال، وكشف ضعف الوعي العام بأهمية ومزايا تطبيقات الإدارة الإلكترونية في القطاعات الحكومية.

٢- دراسة قدروري (٢٠١١) <sup>(٢)</sup>: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية، وإبراز أهميتها في إدارة المؤسسات، وكذا تسليط الضوء على تطور مفهوم الجودة وأهم المرتكزات التي تقوم عليها، وصياغة إطار معرفي لتكامل العلاقة بين الإدارة الإلكترونية مع تحقيق إدارة الجودة باعتبارها من الأدوات الداعمة لرفع كفاءة وفعالية وديمومة المؤسسات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: تمثل الإدارة الإلكترونية التحول الذي يساعد الزبائن والأعمال لكي تجد فرصاً جديدة في اقتصاد المعرفة الدولي فهي تمثل إصلاح كيفية عمل المؤسسة، وإدارة المعلومات، وإدارة الوظائف الداخلية بالمؤسسة، وخدمة الزبائن ورجال الأعمال، وهذه الإدارة تستخدم التكنولوجيا الحديثة كأداة لتحقيق الجودة الشاملة والنجاح في خطط التنمية الإدارية أو لإصلاح الإدارى المستهدف المرتكز حول خدمة الزبون، إن الإدارة الإلكترونية تقوم بحمل قيم الجودة ومنها تحمل المسؤولية، والمبادرات المحلية، والشخصنة المكثفة والقيام بالأعمال التجارية التفاعلية، لأنها تلتقى مع تطلعات الزبائن، وبنسبة

(١) محمد الكبيسى: متطلبات الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية الدولية، ٢٠٠٨.

(٢) سحر قدروري: الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة آفاق، جامعة المنوفية، شبين الكوم، ٢٠١١.

كبيرة مع طموحات المديرين والعاملين بما يمكن من تامين دور كل فرد في المؤسسة وتقضى على الاحتقانات المرتبطة بتقل وتعقيد الإجراءات، إن الإدارة الإلكترونية تمكن من تسهيل بعد من مساعي الجودة وطرقها من خلال التسوية والإدماج في الوقت الحقيقي لاحتياجات الزبائن، والحوار الدائم حول مستوى الجودة المراد بلوغها، والشفافية التي تتيحها (بإمكان المواطن الوصول إلى المعلومات التي يحتاجها دون وسطاء)، وسهولة الوصول إلى المعلومات المتعلقة بملفه، أو بمنتجه المفضل من أجل تعديله بنفسه، الافتقار لعامل الشفافية المرتبط بتصميم وتكنولوجيا الإدارة الإلكترونية بمنع الزبائن المتوقع تعاملهم مع الإدارة من المشاركة الفعلية في أعمالها وأنشطتها.

٣- دراسة عوض (٢٠١١)<sup>(١)</sup>: هدفت الدراسة إلى تعريف ماهية الإدارة الإلكترونية وسماتها وخصائصها، ورصد وقائع الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في غزة والكشف عن المعوقات التنظيمية والتقنية والبشرية والمادية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية مع محاولة التوصل إلى الحلول والتوصيات التي من شأنها الحد من هذه المعوقات.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج نظرية ونتائج ميدانية، حيث تمثلت النتائج النظرية في عدم وجود تعريف موحد للإدارة الإلكترونية، إلا أنه لوحظ أن جوهر الإدارة الإلكترونية هو إنجاز الأعمال الإدارية إلكترونياً باستخدام تقنيات المعلومات، وقدم الباحث تعريف للإدارة الإلكترونية على أنها منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة باستخدام الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية وبذلك الاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل جهد وتكاليف، ومن نتائج الجانب الميداني: رصدت الدراسة وجود معوقات تنظيمية مع ضعف الدعم المقدر من وزارة التربية والتعليم العالي لسياسات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعوقات التقنية والمالية، وعدم وجود توافر البنية التحتية ونقص الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

(١) ساري عوض: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، قسم الدراسات التربوية، ٢٠١١، ص ٢١.