

العنوان:	تأثير الإدارة الإلكترونية فى فاعلية قرارات التغيير فى منظمات الأعمال الدولية: دراسة تطبيقية فى منظمات الأعمال الدولية بدولة الكويت
المصدر:	مستقبل التربية العربية
الناشر:	المركز العربى للتعليم والتنمية
المؤلف الرئيسي:	العوضي، عادل خير الله ناصر بن عبد الله
مؤلفين آخرين:	العوضي، فايزه خير الله ناصر بن عبد الله (م. مشارك)
المجلد/العدد:	مج26, ع123
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2019
الشهر:	ديسمبر
الصفحات:	181 - 262
رقم MD:	1048499
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
اللغة:	Arabic
قواعد المعلومات:	EduSearch
مواضيع:	الإدارة الإلكترونية، فاعلية القرارات، منظمات الأعمال، الكويت
رابط:	<a href="http://search.mandumah.com/Record/1048499">http://search.mandumah.com/Record/1048499</a>



## تأثير الإدارة الإلكترونية فى فاعلية قرارات التغيير فى منظمات الأعمال الدولية – دراسة تطبيقية فى منظمات الأعمال الدولية بدولة الكويت

د. عادل خير الله ناصر بن عبد الله \* - د. فايزه خير الله ناصر بن عبد الله \*\*

### أولاً: الإطار العام للبحث

#### مقدمة:

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية أصبح حتمياً تفرضه التغييرات التكنولوجية التى طرأت على المجتمع الذى نعيش فيه، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأى مؤسسة، وفى ظل هذه التطورات التى يشهدها العالم كان لابد لمنظمات الأعمال الدولية أن تواكب تلك التطورات والاستفادة من الثورة التكنولوجية الهائلة، والتى تضمن تسهيل الأعمال وتقلل الجهد والتكاليف المبذولة لتنفيذها.

وإن كفاءة الإدارة فى أى مجال تعتمد على نوعية القرارات التى تأخذها والتى تعتبر العمود الفقري لهذه الإدارة، ولهذا فإن المعلومات الدقيقة تكون مطلوبة للمساعدة فى عملية صنع القرار، وتسهيل الخدمات المقدمة من قبل الإدارة.

لذا تمثل الإدارة الإلكترونية وسيلة جوهرية من فاعلية اتخاذ قرارات التغيير الصائبة، وهى ضرورة لجعل المنظمات أكثر تكاتفاً وتعاوناً بين أقسام المنظمة، فمن خلالها يتم تحقيق التواصل ونقل المعلومات والأحداث والخبرات وتبادلها، فهى بمثابة الخيط الذى يربط بين الإدارات المختلفة، كما أنها عنصر من عناصر التوجيه والربط بين العاملين فى المنظمة،

\* الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب/ كلية الدراسات التجارية.

\*\* الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب/ كلية الدراسات التجارية

لذلك بدأت تلك المنظمات في الاهتمام بالإدارة الإلكترونية وتجهيز البنية التحتية لها، لتسهل على المواطنين والمنظمات الأخرى أصحاب الاهتمامات والتعاملات المشتركة.

وتبرز أهمية الإدارة الإلكترونية كوسيلة يعتمدها المديرون لتطوير العمل في المنظمة باتجاه بلوغ الأهداف، فضلا عن تقديم المعلومات والقرارات وتفسيرها سواء كان داخل المنظمة أو خارجها، مما يحقق لها مركزا تنافسيا مهما.

ومن هنا جاءت فكرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال الدولية بالكويت، حيث تشكل لديها توجها بأهمية تحويل العمل التقليدي إلى عمل إلكتروني يسهل وييسر العمل داخل المنظمة وخارجها، من أجل مواكبة التطور التكنولوجي المتغير والمتسارع.

فإذا كانت الإدارة الإلكترونية أصبحت عملية أساسية في اتخاذ قرارات فاعلة، فمن هذا المنطلق، أتت هذه الدراسة للتعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في فاعلية قرارات التغيير في منظمات الأعمال الدولية.

### مشكلة البحث:

ترتبط عملية اتخاذ القرار وفعاليتها ارتباطاً مباشراً بوظائف الإدارة، ومع التطورات الحديثة شهدت الإدارة تطورا ملحوظاً من خلال التقنيات الرقمية؛ إذ أضحت الإدارة الإلكترونية مطلباً مهماً (سوسن، ٢٠١٨)؛ لمواكبة التحولات السريعة التي شهدها القرن الحالى، توجب عناصر السرعة والدقة والإتقان فى الأداء وفى اتخاذ القرارات وفعاليتها فى التغيير، مما أدى إلى أن تصبح الإدارة الإلكترونية حاجة ملحة لاتخاذ قرارات التغيير المصبيرية والإستراتيجية لمنظمات الأعمال.

وبما أن مستوى نجاح المنظمة يقاس بمدى تحقيقها لأهدافها؛ فإن ذلك يعتمد على فاعلية إدارتها في صنع القرارات التي يترتب عليها التغيير؛ إذ إن عملية صنع القرار تتركز بشكل أساسي على المعلومات، وفي ظل التغييرات التي تزخر بها البيئة الداخلية والخارجية لمنظمات الأعمال يصبح من الصعب تشخيص التغييرات ذات الأثر المهم في القرارات الفاعلة، ولزيادة فاعلية قرارات التغيير لا بدّ من خلق نظام في المنظمات يعمل على تجميع البيانات عن تلك التغييرات في بيئة الأعمال بما يسهم في تحديد المشكلة ومعالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات فاعلة لصنع قرارات التغيير.

لذا تكمن مشكلة البحث في رصد وتحليل: ما أثر الإدارة الإلكترونية في فاعلية قرارات التغيير في منظمات الأعمال الدولية في دولة الكويت؟

### تساؤلات البحث:

١. ما ميزات الإدارة الإلكترونية داخل منظمات الأعمال الدولية؟
٢. ما سليات توظيف الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال الدولية؟
٣. ما مدى فهم العاملين في منظمات الأعمال الدولية لميزات الإدارة الإلكترونية؟
٤. ما مكونات الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال الدولية؟
٥. ما مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق تطوير الأداء داخل منظمات الأعمال؟
٦. ما أثر الإدارة الإلكترونية في فاعلية قرارات التغيير في منظمات الأعمال الدولية؟
٧. ما أهم العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال الدولية؟

### أهمية الدراسة:

١. تنطلق أهمية الدراسة من أهمية موضوع الإدارة الإلكترونية في فاعلية اتخاذ قرارات التغيير في منظمات الأعمال الدولية.

٢. تزايد إدراك المنظمات لأهمية الإدارة الإلكترونية فى تطويرها وتسهيل عملية اتخاذ قرارات التغيير .
٣. الأهمية المتزايدة لدى المنظمات بتطبيق الإدارة الإلكترونية فى معاملاتها وإجراءاتها لما فى ذلك من فوائد لتحسين القدرة على اتخاذ القرارات الفاعلة فى التغيير .
٤. تطبيق الإدارة الإلكترونية فى منظمات الأعمال يجعلها أكثر مرونة وقدرة على اتخاذ القرارات بناء على معلومات سليمة مما يساعد على مواكبة التطور التكنولوجى .
٥. قلة الدراسات فى حدود علم الباحث التى تربط بين الإدارة الإلكترونية وفاعلية قرارات التغيير لدى منظمات الأعمال .

### أهداف البحث:

١. تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية فى منظمات الأعمال الدولية فى المؤسسات محل الدراسة بدولة الكويت .
٢. التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية فى منظمات الأعمال الدولية محل الدراسة بدول الكويت ومدى مساهمتها فى فاعلية قرارات التغيير .
٣. الكشف عن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وفاعلية قرارات التغيير .

### حدود الدراسة:

#### ١. حدود موضوعية:

اقتصرت الحدود الموضوعية للدراسة الحالية على أثر الإدارة الإلكترونية فى فاعلية قرارات التغيير فى منظمات الأعمال الدولية بعامه، وفى منظمات الأعمال الدولية بدولة الكويت .

## ٢. حدود مكانية:

يقتصر تطبيق هذه الدراسة على المنظمات الدولية بدولة الكويت، وهي (شركة المنار للتمويل والإجارة، وشركة الفنار للاستثمار، وشركة بيان للاستثمار).

## ٣. حدود بشرية:

يقتصر تطبيق هذه الدراسة على العاملين في المنظمات موضع الدراسة، وهي (شركة المنار للتمويل والإجارة، وشركة الفنار للاستثمار، وشركة بيان للاستثمار).

## متغيرات الدراسة وفروضها ونموذجها:

١. المتغير المستقل: تمثل المتغير المستقل في الإدارة الإلكترونية، ويتم قياسها من

خلال المتغيرات الآتية (التخطيط الإلكتروني - المعرفة الإلكترونية - الوثائق

الإلكترونية - الخدمات الإلكترونية - العملاء - التكاليفات - الاجتماعات الإلكترونية -

أنشطة الأحداث - المراسلات الإلكترونية).

## ٢. المتغير التابع:

- فاعلية قرارات التغيير.

- المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس - المستوى التعليمي - سنوات الخبرة).

## ٣. فروض الدراسة:

- الفرضية الرئيسية الأولى H.O.1: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمكونات

الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات داخل منظمات الأعمال". والتي يتفرع منها

الفرضيات الفرعية الآتية:

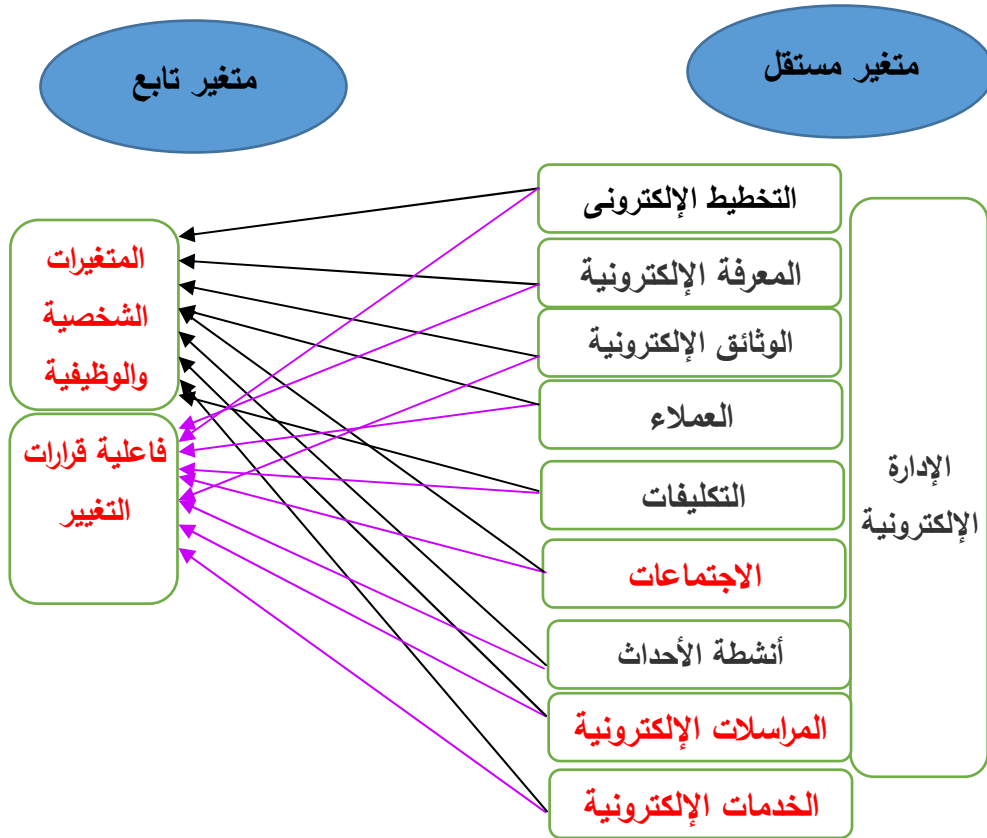
▪ H.O.1.1: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0 < 0.05$ ) لإدارة التخطيط

الإلكترونية على فاعلية القرارات.

- **H.O.1.2:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0 < 0.05)$  لإدارة المعرفة الإلكترونية على فاعلية القرارات.
  - **H.O.1.3:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0 < 0.05)$  لإدارة الوثائق الإلكترونية على فاعلية القرارات.
  - **H.O.1.4:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0 < 0.05)$  لإدارة العملاء الإلكترونية على فاعلية القرارات.
  - **H.O.1.5:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0 < 0.05)$  لإدارة التكاليف الإلكترونية على فاعلية القرارات.
  - **H.O.1.6:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0 < 0.05)$  لإدارة الاجتماعات الإلكترونية على فاعلية القرارات.
  - **H.O.1.7:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0 < 0.05)$  لإدارة الأنشطة الأحداث الإلكترونية على فاعلية القرارات.
  - **H.O.1.8:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0 < 0.05)$  لإدارة المراسلات الإلكترونية على فاعلية القرارات.
  - **H.O.1.9:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0 < 0.05)$  لإدارة الخدمات الإلكترونية على فاعلية القرارات.
- **الفرضية الرئيسية الثانية H.O.2:** "توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(0 < 0.05)$  بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات داخل منظمات الأعمال الدولية تعزى إلى العوامل الديموغرافية (الجنس - المستوى التعليمي - سنوات الخبرة)".

#### ٤. نموذج المتغيرات: لتمثيل نموذج متغيرات وفروض دراسة أثر الإدارة الإلكترونية

فى فاعلية قرارات التغيير فى منظمات الأعمال الدولية بدولة الكويت، وضع الباحث الشكل الآتى رقم (١):



شكل رقم (١) نموذج متغيرات الدراسة

(المصدر: من تصميم الباحث، بعد مراجعته لعدة دراسات سابقة، من مثل: (سوسن،

٢٠١٨) و (Khaled, 2017)



## منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره أكثر المناهج ملاءمة لموضوع البحث؛ إذ يقوم على تجميع الحقائق والمعلومات من الأدبيات السابقة، ومن ثم مقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى تعميمات موضوعية مقبولة، وذلك لمحاولة تقديم وصف يشخص الواقع الراهن للمنظمات المدروسة، والتعرف إلى أثر الإدارة الإلكترونية في فاعلية قرارات التغيير في منظمات الأعمال الدولية بدولة الكويت، من خلال تصميم استمارة استبيان تم توزيعها على ثلاث شركات دولية كويتية، هي (شركة المنار للتمويل والإجارة - شركة الفنار للاستثمار - شركة بيان للاستثمار).

## مجتمع الدراسة، وعينتها، وأداتها:

### ١. مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من شركات الدولية الأعضاء في "اتحاد شركات الاستثمار" بدولة الكويت، حيث بلغ عددها (٣٤ شركة) بحسب موقع "اتحاد شركات الاستثمار" <sup>١</sup> بدولة الكويت. وتم إجراء الدراسة الحالية على العاملين في ثلاث شركات (شركة المنار للتمويل والإجارة <sup>٢</sup> - شركة الفنار للاستثمار <sup>٣</sup> - شركة بيان للاستثمار <sup>٤</sup>)؛ إذ تم اختيارها لأنها تمتاز بتقديم خدمات متميزة للعملاء، والتعليم والتدريب للعاملين، كما أبدت هذه الشركات التعاون في إجراء البحوث العلمية.

<sup>١</sup> - لمزيد من الاطلاع: الموقع الإلكتروني: <http://unioninvest.org/members.aspxgl> تاريخ الدخول ١٠/٣/٢٠١٩.

<sup>٢</sup> - لمزيد من الاطلاع: الموقع الإلكتروني: <https://www.almanar.com.kw> تاريخ الدخول ١٠/٣/٢٠١٩.

<sup>٣</sup> - لمزيد من الاطلاع: الموقع الإلكتروني: <http://www.alfanar.net> تاريخ الدخول ١٠/٣/٢٠١٩.

<sup>٤</sup> - لمزيد من الاطلاع: الموقع الإلكتروني: <http://www.bayaninvest.com> تاريخ الدخول ١٠/٣/٢٠١٩.

## ٢. عينة الدراسة:

تمثلت عينة البحث في العاملين ب (شركة المنار للتمويل والإجارة - شركة الفنار للاستثمار - شركة بيان للاستثمار)، ومن هذه الشركات تم اختيار عينة متاحة قوامها ( ٥٥ ) مفردة. والجدول الآتي رقم (١) يوضح خصائص العينة من حيث النوع والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة.

## جدول رقم (١)

## خصائص عينة الدراسة

المتغير	المجموعات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكور	٣٧	%٦٧.٣
	إناث	١٨	%٣٢.٧
المؤهل التعليمي	ثانوية	٦	%١٠.٩
	جامعي	٣٨	%٦٩.١
	دراسات عليا	١١	%٢٠.٠
سنوات الخبرة	من ٥ - أقل من ١٠	٢٢	%٤٠.٠
	أكثر من ١٠ سنوات	٣٣	%٦٠.٠
	المجموع	٥٥	%١٠٠

## ٣. أداة الدراسة:

تم تصميم استبانة تغطي جميع عناصر متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وقد بنيت على ثلاثة أجزاء كما يأتي:

- الجزء الأول: جزء خاص بالمتغيرات الديمغرافية للمبحوثين وهي (الجنس، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة).
- الجزء الثاني: جزء خاص بالمتغير المستقل، تضمن مقياس الإدارة الإلكترونية من خلال تسعة أبعاد رئيسية: (التخطيط الإلكتروني - المعرفة الإلكترونية - الوثائق الإلكترونية - العملاء - التكاليف - الاجتماعات الإلكترونية - أنشطة الأحداث - المراسلات الإلكترونية - الخدمات الإلكترونية).
- الجزء الثالث: جزء خاص بالمتغير التابع، تضمن مقياس تحقيق فاعلية القرار.

#### ٤. خطوات إعداد الاستبيان: قام الباحث بإعداد استمارة الاستبيان وتصميمها وفق

الخطوات المنهجية الآتية:

- تم تحديد إطار البيانات المطلوبة ونوعها.
- تم تحديد نوع الاستمارة ونوعية فقرات الأسئلة المطلوبة.
- تم إعداد الاستمارة في صورتها الأولية وتضمنت ١٢ فقرة أسئلة للإجابة عنها بمعرفة مفردات عينة الدراسة.
- تم عرض استمارة الاستبيان على (٥) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإدارية بجامعة الكويت، وكلية الدراسات التجارية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، وفي ضوء آرائهم تم تعديل صياغة بعض الفقرات، وتم حذف فقرة، لتصبح (١١) فقرة سؤال في صورتها النهائية.

#### ٥. التحقق من كفاءة الأداة: تم التحقق من الصدق والثبات (Validity & Reliability)

- تم التحقق من صدق الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين المتخصصين، بغرض دراسة فقرات الاستبيان في ضوء التعريف الإجرائي له،

ومطابقة صحيفة الاستبيان لتحقيق أهدافه. وقد أقر المحكمون صحيفة الاستبيان بشكل عام بعد إجراء تعديلات طفيفة.

- وتم التحقق من ثبات الاستبيان فقد تم من خلال اختبار التطبيق وإعادة التطبيق Test- Retest، إذ تم تطبيق الاختبار على عينة مكونة من (١٥) مفردة، بواقع (٥) مفردات من كل شركة من الثلاث شركات التي أجريت الدراسة عليها، ثم أعيد تطبيقه مرة أخرى بعد فاصل زمني قدره أسبوعان، ثم قام الباحث بحساب معامل الثبات بين درجات المبحوثين في التطبيقين الأول والثاني، وقد أشارت معاملات الارتباط إلى الاتفاق بين الإجابات على كل بعد من أبعاد التطبيق الأول والثاني بنسبة بلغت (٠.٨٩١٤)، وهي معاملات ثبات دالة عند مستوى (٠.٠٠١).

### الأساليب الإحصائية التي استخدمتها الدراسة:

خضعت الاستبيانات إلى مراجعات مدققة، كما روجعت بعد استيفاء جميع الحالات، وتم إدخال البيانات في الحاسب الآلي، وعولجت إحصائيا باستخدام برنامج (SPSS)، وذلك وفق خطة تتفق والإجابة عن فقرات تساؤلات الدراسة والتحقق من الفروق، حيث تضمنت المعالجة الإحصائية الأساليب الآتية:

١. التكرار والنسب المئوية لقياس استجابات المبحوثين عن جميع فقرات أسئلة الاستبيان.
٢. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقيم الكمية التي تعكس استجابات المبحوثين على فقرات المقاييس الفرعية التي ينطوى عليها الاستبيان.
٣. اختبار (ت) للمقارنة بين مجموعات عينة الدراسة مصنفة بحسب الجنس (ذكور وإناث) من حيث متوسط الدرجة على فقرات الاستبيان ومقاييسه.

٤. تحليل التباين أحادى الاتجاه (One Way Analysis of Variance ANOVA) بين مجموعات عينة الدراسة مصنفة بحسب مدة الخبرة والمؤهل التعليمي، وذلك من حيث متوسط الدرجة على فقرات الاستبيان ومقاييسه.
٥. تحليل الانحدار الخطى المتعدد للتعرف على أثر كل متغير مستقل على المتغير التابع.

## مصطلحات الدراسة الإجرائية:

### الإدارة الإلكترونية:

عملية حديثة تطبق فيها الإدارة الإلكترونية نظما إلكترونية حديثة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتحسين العمليات الإدارية في مركز المنظمة وفروعها بنقلها من النظام الورقى إلى النظام الرقوى الذى يوفر الوقت والجهد والمال، ويحقق أقصى استفادة من المعلومات المتاحة. (Alajez., 2011)

### فاعلية القرارات:

نشاط ذهنى فكرى موضوعى يسعى إلى اختيار البديل الأنسب للمشكلة التى تواجه المنظمة على أساس مجموعة من الخطوات" (سيد، ٢٠١١: ٣٤)

## ثانيا: الإطار النظرى للبحث والدراسات السابقة:

### ١- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

#### ١. تعريف الإدارة الإلكترونية:

عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها "عملية تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية كلها إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية دون استخدام الورق". (عزت، ٢٠١٣، ٨)، وأنها "عدد الآليات التى تحوّل ما فى الكتب من العمليات

التقليدية الورقية إلى العمليات المحوسبة، وذلك بهدف إنشاء مكاتب أقل استخداما للورق" (Kaur, et. al., 2012). وأنها "استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات وشبكات الأعمال لتحسين عملية الإنتاج وزيادة قدرة المؤسسات. (Al A'ani., 2014.,: 87).

## ٢. أهداف الإدارة الإلكترونية:

- تحسين الأداء فى مرافق الإدارة بشكل عام، والوصول بالخدمات الإلكترونية إلى أقصى المواقع الجغرافية، وتواصل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسات الواحدة لتقديم خدمات أفضل.
- تبسيط الإجراءات الإدارية بشكل يسمح بتقديمها إلكترونيا.
- تقديم خدمات للمستفيد وللمؤسسة بمستويات عالية الجودة والدقة فى ظل بنية أساسية متطورة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل العمل والتخصصية، والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- شفافية المعلومات وعرضا أمام المستفيدين والموظفين، وتوفير البيانات والمعلومات لأصحاب القرار بالسرعة وفى الوقت المناسب. (ربحى، ٢٠١٢، ٢٥).

## ٣. أهمية الإدارة الإلكترونية

- يساهم وجود الأنظمة التكنولوجية الحديثة فى تحقيق أهداف وإستراتيجيات المؤسسات وتحقيق رغبتها فى عملية التطور المستمر، وترجع تلك الأهمية فى الآتى:
- قدرتها على معالجة كمية كبيرة من المعلومات.
  - قدرتها على التعامل مع أعداد كبيرة من المستخدمين.
  - مواجهة زيادة المعلومات والتحكم فيها.

- سهولة الاتصال المباشر بين الموظفين داخل العمل.
  - التوجه نحو استخدام التقمّ النّقنى والاعتماد على المعلومات فى عملية صنع القرار.
- (Alead & AlWadi, 2011, 89)

#### ٤. فوائد الإدارة الإلكترونية:

- ١- تسهيل الإجراءات وتقليل التكلفة وإعطاء خدمة مميزة.
- ٢- الدقة والموضوعية فى تنفيذ المهام.
- ٣- تسهيل الاتصال بين الأقسام المختلفة للمؤسسة مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج البلاد.
- ٤- تقليل استخدام الورق مما يساهم فى عمل المؤسسة، وكذلك يقلل من مشكلة توثيق المعاملات التجارية. (Baker, 2009).

#### ٥. خصائص الإدارة الإلكترونية:

ويمكن تقديم خصائص الإدارة الإلكترونية فى النقاط الآتية:

- السرعة والوضوح: وذلك عبر تجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية وتلافى كثير من عقباتها ومعوقاتهما الإدارية والاحتراز منها كلياً فى ظل السيطرة التامة للإدارة الإلكترونية على معلوماتها ومعاملاتها مع ضمان سرعة إنجاز المعاملات بسرعة فائقة وإرسالها واستقبالها.
- عدم التقيد بالزمان والمكان: فإمكانية المراجعة طوال ساعات اليوم، فمواقع الإدارة متاحة عبر الإنترنت.

- إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها: وذلك عبر توفير برامج للمراجع تمكنه من إنجاز معاملته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة شبه تعليمية.
- المرونة: وذلك بسبب الاستجابة السريعة للأحداث، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات لم تكن متاحة في السابق بسبب عوائق الإدارة التقليدية. (حسين، ٢٠٠٩).
- الرقابة المباشرة والصادقة: وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل المواقع الإدارية وكل منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور. (سوسن، ٢٠١٨).

## ٦. مكونات الإدارة الإلكترونية وعناصرها:

تتكون الإدارة الإلكترونية من عدة إدارات تعمل معاً، أهمها: إدارة التخطيط الإلكتروني، وإدارة التكاليف الإلكترونية، وإدارة المعرفة الإلكترونية، وإدارة العملاء الإلكترونية، وإدارة الوثائق الإلكترونية، وإدارة الأنشطة الإلكترونية، وإدارة الاجتماعات الإلكترونية، وإدارة المراسلات الإلكترونية، وإدارة الخدمات الإلكترونية. ولكل إدارة من هذه الإدارات وظائفها وأدوارها ومهامها. (رأفت، ٢٠٠٤، ١٠-١٢). إضافة إلى الأجهزة والبرامج المتناغمة معاً وتشمل نظام التشغيل وأنظمة التطبيقات. (AlHusneiah., 2011, 78)، وقواعد البيانات (Abualoush, 2015)، والشبكات والخبراء في نظم وتكنولوجيا المعلومات (Laudon, & Laudon, 2012, 399).

## ٧. صفات الإدارة الإلكترونية ومقوماتها:

### صفات الإدارة الإلكترونية:

- نظام يعتمد على التكنولوجيا.
- نظام قادر على ربط المؤسسة مع العالم الخارجى.
- نظام ذكى قادر على المحاكاة والتفكير والتوقع والتخطيط.



▪ نظام سريع في معالجة المشكلات أسرع من النظام البشري. ( Liu Yao, et al., )  
(2017)

### مقومات الإدارة الإلكترونية:

- نظام متكامل من خلال الربط بين النظام الداخلى والأنظمة الخارجية للمنظمة.
- نظام آلى بمعنى أنه لا يوجد نقل يدوى للمعلومات بين الأنظمة المختلفة للمنظمة.
- نظام ذكى يعتمد على الذكاء الاصطناعى فى التحليل والتفكير والتخطيط.
- نظام غير ورقى فهو لا يعتمد على التقارير المطبوعة.
- نظام ديناميكى بمعنى أنه مرن يسمح بأى تغييرات للمنظمة. ( Liu Yao, et. al., )  
(2017)

## ٢- فاعلية القرار:

١. **اتخاذ القرار:** عبارة عن عملية عقلانية تتبلور فى الاختيار بين بدائل متعددة ذات مواصفات تتناسب مع الإمكانيات المتاحة والأهداف المطلوبة (محمد، ٢٠٠٣، ١١)؛ لمواجهة موقف معين أو لمعالجة مشكلة أو مسألة تنتظر الحل المناسب". (محمد ياغى، ٢٠٠٥: ١٥). وعملية اتخاذ القرار على علاقة بعدة أبعاد أخرى، فى:
  - **أهمية اتخاذ القرارات فى الإدارة:** تعتبر عملية اتخاذ القرارات من المهمات الجوهرية للمدير؛ إذ إن قدرة المدير على اتخاذ القرار هى التى تميزه عن غيره من التنظيم الإدارى؛ وذلك لمواجهة تعدد الأهداف التى تشهدها التنظيمات الإدارية الحديثة وتعقدها، مما زاد من المشاكل التى تواجه القيادات الإدارية، وهذا يتطلب اتخاذ العديد من القرارات لمواجهة هذه المشاكل. وعليه، دون عملية اتخاذ القرارات تتوقف العملية الإدارية بل ويتوقف العمل كله. (Robbins, Coulter , 2012, 124)

- **مراحل اتخاذ القرارات:** تمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل أو خطوات منهجية متسلسلة، تتمثل على الترتيب في: التعرف على المشكلة وتشخيصها وتحديد أسبابها الجوهرية. ومن ثم يتم جمع البيانات والمعلومات الصحيحة عن المشكلات. كما يتم تحليل البدائل أو الحلول الممكنة؛ للوصول إلى تحديد البدائل أو الحلول الممكنة، ثم يتم تقييم البدائل والحلول تقييماً موضوعياً؛ لاختيار البدائل وترتيبها بحسب أولويتها واتخاذ القرار، ووضعه موضع التنفيذ والمتابعة. (Sofa, 2013, 7)
- **أنواع القرارات:** تتباين وجهات النظر في اختيار الأسس التي بموجبها يتم تقسيم القرارات، وقد توصل الباحثون إلى ثلاثة تصنيفات هي:
  - **تصنيف القرارات حسب المستويات الإدارية:** إلى أولاً: **القرارات الإستراتيجية:** وهي تلك القرارات المرتبطة بالأهداف طويلة الأمد والسياسات الخاصة بها ورؤية المنظمة إلى مستقبلها، وتتخذ هذه القرارات على مستوى الإدارة العليا. ثانياً: **القرارات الإدارية:** وهي القرارات الداخلية للمنظمة، وهي متكررة، تتخذ على الإدارة الوسطى. ثالثاً: **القرارات العملية:** ترتبط هذه القرارات بالإدارة التنفيذية أو المباشرة، تتم على مستوى المدى القصير وتكرر بكثرة فهي تعالج في الغالب الأمور اليومية أو الأسبوعية. ويجب أن تكون جميع هذه القرارات متناعمة ومنسجمة وغير متناقضة. (Bell, Zaric, 2013., 22)
  - **تصنيف القرارات حسب طبيعة المشكلة:** إلى أولاً: **قرارات مبرمجة:** هي القرارات التي يكون فيها معايير الحكم واضحة وغالباً ما تتوفر معلومات كافية بشأنها. ثانياً: **قرارات غير مبرمجة:** عادة ما تظهر الحاجة إلى اتخاذ قرار من هذا النوع من القرارات عندما تواجه المنظمة مشكلة لأول مرة ولا توجد خبرات مسبقة بشأن كيفية حلها، وقد لا تكون احتمالات النجاح واضحة تماماً في بداية الأمر،

ولهذا فإن قدر المعلومات لا يكفي لبرمجة القرار. ( Robbins, Coulter, 2012, )  
(185)

▪ **تصنيف القرارات حسب ظروف القرار:** إلى أولاً: **القرارات المؤكدة:** وتمثل القرارات التي تتسم بدرجة عالية من التأكيد. ثانياً: **القرارات في ظل المخاطرة:** وتمثل هذه القرارات بتحديد احتمال حصول حالات معينة في ضوء تحقيق النتائج المرتقبة لكل بديل والاحتمالات هي النسبة المئوية لعدة مرات حدوث نتيجة معينة. ثالثاً: **حالة عدم التأكد:** وتمثل القرارات التي لم يتم تحديد احتمالات حدوثها بنسبة معينة وفقاً لطبيعة البدائل المتاحة التي لا تتسم بالدقة الواضحة؛ مما يقتضى الاستعانة بالمستشارين والخبراء المتخصصين أو بنوك المعلومات، والإحصاءات تساهم بقدر معين في تقليص دائرة المجهول للمستقبل المبهم أو الظروف والمتغيرات غير المتحكم بها أو المرئية بشأن القرارات المزمع اتخاذها. ( Bateman, & Scott, )  
(2013, 110)

## ٢. القرار الفعال:

لا يوصف القرار بالفاعلية إلا إذا توفرت فيه عناصر ومقومات رئيسية:

### العناصر الرئيسية في القرار الفعال:

- لكي يتصف القرار بالفاعلية لابد من توافر العناصر الرئيسية الآتية:
- **جودة القرار:** وهي تتركز على المشاركة في اتخاذ القرارات، ومدى موضوعية تحقيق القرار لأهدافه، ومدى توفر المعلومات المرتبطة باتخاذ القرار.
- **سهولة تنفيذ القرار:** يجب على متخذ القرار أن يراعى إمكانية وسهولة تنفيذ القرار لأن اتخاذ القرار بدون تنفيذه كأن لم يكن.

- **وقت اتخاذ القرار:** يعتبر توقيت إعلان القرار على درجة بالغة من الأهمية لنجاح تنفيذ القرار، والنقطة الرئيسية في توقيت إعلان القرار تمثل في مدى الحساسية لدرجة الأهمية العاجلة المتضمنة في الموقف.
- **قبول القرار:** إن قبول القرار من العاملين وهو دائماً مرغوب في أن يساهم في تنفيذه بفاعلية، كما أن زيادة درجة قبول القرار من جميع المعنيين يؤدي إلى زيادة احتمالية تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية. (Blenko, & Mankins, 2012, 1)

### المقومات الرئيسية لفاعلية اتخاذ القرارات:

- لكي يتصف القرار بالفاعلية لابد من توافر المقومات الرئيسية الآتية:
- **القانونية:** فيجب أن تتم عملية اتخاذ القرار في جو من الشرعية القانونية، وأن يتم طبقاً للشروط المتعامل بها والمتعارف عليها من قبل المحيطين.
- **الكفاءة:** فليس الجميع قادرًا على عملية اتخاذ القرار الرشيد، وهذا يتطلب أفضل الشروط في متخذ القرار.
- **الإبداع والتطوير:** هذا الشرط يضمن استمرارية المؤسسة في المستقبل، ولا يقتصر على مجرد ضمان كفاءتها في الحاضر، ففاعلية القرار تتوقف على مدى قدرته على ضمان هذا المطلب.
- **القبول:** ففاعلية القرارات تعتمد على مدى تقبل البيئة له، وهذا القبول له جانبان، الأول: يتعلق بقبول العاملين في المؤسسة للقرار وتنفيذ والدفاع عنه والثاني: يتعلق بقبول المجتمع للقرار خاصة الفئات المتأثرة بالقرار. (هاشم، ٢٠١٧).

### ٣. دور الإدارة الإلكترونية في فاعلية قرارات التغيير:

تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية اتخاذ القرار، وهذا يتم من خلال ما

يأتى:

- . الوصول السريع للمعلومات الدقيقة والتكامل فيما بينها، وهذا يساعد في صنع القرار من خلال التقارير الإحصائية.
- . تحسين الاتصال الإداري وهذا يساعد على القدرة على تحديد البدائل المختلفة وتقييم كل بديل. (Madueke, et. al., 2017)

### ٣- الدراسات السابقة:

١. دراسة: سوسن (٢٠١٨) بعنوان "المتطلبات التقنية للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية دراسة تشخيصية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركة كلمات للاتصالات في محافظة كركوك". وتوصلت إلى أن الإدارة الإلكترونية مطلب مهم فرضته التحولات الحديثة على منظمات الأعمال في عصر التقنية. وتعد الإدارة الإلكترونية إحدى وسائل المنظمة الفاعلة في الرقابة، وفلسفة ومنهاج عمل لتقديم خدمات رشيدة ذات امتيازات عالية بإجراءات بسيطة مع تسهيلات مغرية، وتحقق العديد من الفوائد والمنافع للعميل وللمنظمة أيضا.
٢. دراسة: عبد القادر (٢٠١٧) بعنوان: "الإدارة الإلكترونية كمتغير وسيط بين إدارة المعرفة والتميز في الأداء". توصلت إلى أنه: يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة (الاستحواذ على المعرفة، توزيع المعرفة، استغلال المعرفة) على الإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا، المخصصات المالية) بمعنى أنه كلما زادت إدارة المعرفة بعملياتها، كلما أدى ذلك إلى زيادة استخدام الإدارة الإلكترونية. كما يوجد تأثير جوهري للإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا، المخصصات المالية) على التميز في الأداء (القيادة، العاملين، السياسات والإستراتيجية، الشراكات والموارد، العمليات، رضا العاملين، خدمة المجتمع،

- نتائج الأداء الرئيسية، رضا العملاء) بمعنى أنه يتحقق بزيادة استخدام الإدارة الإلكترونية والتكنولوجيا المستخدمة فيها، وكذلك زيادة المخصصات المالية.
٣. دراسة: أحمد، وفؤاد (٢٠١٧) بعنوان: "أثر التفكير الإبداعي على فاعلية عملية اتخاذ القرار الإداري: دراسة ميدانية من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى في شركات التأمين العاملة في الأردن". وتوصلت الدراسة إلى: وجود مستوى مرتفع ذى دلالة إحصائية لتوافر التفكير الإبداعي بأبعاده الخمسة في شركات التأمين العاملة في الأردن. وإلى وجود مستوى مرتفع لفاعلية عملية اتخاذ القرار الإداري في شركات التأمين العاملة بالأردن.
٤. دراسة: بدوى (٢٠١٧) بعنوان: "تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المالى بقطاع البترول". وتوصلت الدراسة إلى أنه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المالى لشركات البترول. ويوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده الخصائص اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المالى لشركات البترول. ويوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده المعوقات التى تعوق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المالى لشركات البترول.
٥. دراسة (2017) Khaled. بعنوان "أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموظفين - دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية فى محافظة جرش". وجدت الدراسة أن متطلبات الإدارة الإلكترونية متوفرة فى المنظمات الحكومية فى جرش، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية مهمة بين جميع أبعاد الإدارة الإلكترونية والموظفين.
٦. دراسة: (2016) AIRasasi. A. بعنوان: "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية فى تحقيق إدارة المعلومات فى البنوك الأردنية". وتوصلت الدراسة إلى: وجود تأثير ملحوظ فى

- تطبيق الإدارة الإلكترونية على إدارة المعلومات، وقدمت الدراسة بعض المقترحات منها استخدام الإدارة الإلكترونية فى تحسين أداء ومستوى الخدمات الإدارية.
٧. دراسة: أحلام (٢٠١٦) بعنوان: "الإدارة الإلكترونية وتأثيرها فى تطوير الأداء الوظيفى وتحسينه" وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة أحدث تغيرات عميقة فى بيئة الإدارة فى مختلف التنظيمات الاجتماعية، من فوائدها أفضل خدمات للمستفيدين، وأداء أفضل للموظفين والعاملين. وإلى أن أحدث نمط الإدارة الإلكترونية تحولاً كبيراً فى وظائف الإدارة التقليدية من حيث التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة.
٨. دراسة: سعد (٢٠١٥) بعنوان: "دور تطبيق الإدارة الإلكترونية فى تحسين القرارات الإدارية" وتوصلت الدراسة إلى: سهولة الحصول على الوثائق المهمة عبر تطبيقات الأرشيف الإلكترونية. وإلى أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية تعطى قرارات إدارية أفضل من الإدارة التقليدية. كما تساهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية فى تخفيف الجهد المبذول لإنجاز المعاملات. إضافة إلى توفر كافة المعلومات اللازمة لإدارة القرارات من خلال الربط الشبكي بين الأقسام المختلفة، و توفير طرق متنوعة لمتابعة القرارات الإدارية.
٩. دراسة: داليا فاروق الجيزاوى (٢٠١٥) بعنوان: "دور الإدارة الإلكترونية فى تحسين الأداء اللوجستى للمؤسسات الحكومية المصرية بالتطبيق على وزارة العدل المصرية" ومن أهم نتائجها: وجود علاقة معنوية بين الإستراتيجية العامة للدولة وبين تحسين الأداء اللوجستى للمؤسسات الحكومية. ووجود علاقة معنوية بين البنية الأساسية التكنولوجية وبين تحسين الأداء اللوجستى للمؤسسات الحكومية.

١٠. دراسة: هبه (٢٠١٥) بعنوان: "أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرار". وتوصلت الدراسة إلى: توفر القيادة التحويلية بأبعادها في شركة سوداني للاتصالات، توفر فاعلية اتخاذ القرار. وإلى وجود أثر للقيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرار.
١١. دراسة (Abdelrazaq (2014) بعنوان: "أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة". وتوصلت الدراسة إلى: أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء للموارد البشرية وانعكاس هذه العلاقة على أرباح القطاع المصرفي، وإلى أن الإدارة الإلكترونية أدت إلى خفض التكاليف والحد من الهدر في النفقات وزيادة هامش الربح.
١٢. دراسة: عثمان (٢٠١٤) بعنوان: "تقنيات الاتصال الإداري وأثرها على فاعلية اتخاذ القرارات (دراسة حالة البنوك التجارية في الولاية الشمالية)". وتوصلت الدراسة إلى: أن واقع تقنيات الاتصال المتمثلة في الإنترنت والبريد الإلكتروني والشات واقع جيد، ولكن بحاجة إلى تحسين وتطوير، أما بالنسبة لوسائل الاتصال الأخرى فإنه جيد.
١٣. دراسة: رakan (٢٠١٣) بعنوان: "أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية اتخاذ القرارات". وتوصلت الدراسة إلى إثبات وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وفاعلية اتخاذ القرارات، وبين كفاءة العاملين.
١٤. دراسة: Olumoye (2013) بعنوان: "أثر نظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع التأمين في نيجيريا". وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثرًا لنظم المعلومات على اتخاذ القرارات في قطاع التأمين في نيجيريا، وإلى أن نظم المعلومات تمد المدراء بالمعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب لاتخاذ القرار الفعال، وتحسن من جودة القرارات مما يؤدي إلى إنتاجية عالية، وتسهل العمليات المختلفة في قطاع التأمين.



١٥. دراسة مشارى (٢٠١٢) بعنوان: "أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية لشركات الاتصال الكويتية - دراسة ميدانية". وقد توصلت إلى أن مستوى الاهتمام بأى متطلبات لتطوير الخدمات، وأى معلومات ضرورية فى شركات الاتصال الكويتية المبحوثة كان مرتفعاً، وإلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات التسويقية وبحوث التسويق مجتمعة على فاعلية القرارات التسويقية فى هذه الشركات.

١٦. دراسة: محمد عبد الله (٢٠١٠) بعنوان: "أثر الاتصالات الإدارية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية". وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لأنماط ووسائل ومهارات الاتصالات الإدارية فى وزارة العدل الكويتية فى توفير معلومات ذات خصائص تتسم بالتوقيت المناسب، والدقة، والشمولية، والوضوح، والمرونة، وسهولة الحصول عليها. ووجود أثر لخصائص المعلومات تلك فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، وتبين وجود فروقات فى أثر فاعلية الاتصالات الإدارية فى توفير معلومات تحقق فاعلية القرارات الإدارية فى وزارة العدل الكويتية تعزى للجنس. بينما لا يوجد فروقات تعزى للعمر والمؤهل العلمى، وسنوات الخبرة للعاملين فى الإدارة تتعلق بفاعلية الاتصالات المطلوبة.

### ثالثاً: الإطار العملى للدراسة

#### ١- الإجراءات والنتائج:

تحليل البيانات والاتجاهات لمتغيرات الدراسة واختبار فرضياتها: لتحليل البيانات ومعرفة اتجاهات المبحوثين عينة الدراسة استخدم الباحث الإحصاء الوصفى، حيث تم حساب المتوسط الحسابى، والانحراف المعياري، وأعلى قيمة وأصغر قيمة لتقديرات عينة الدراسة، والنسب والتكرارات أيضاً، ولمعرفة اتجاهات أفراد العينة حول كل فقرة من فقرات التساؤلات التالية كانت النتائج على النحو الآتى:

## ١. مدى مساعدة الإدارة الإلكترونية "عينة الدراسة" في عملهم بالمنظمة التي يعملون بها:

جدول (٢) يوضح مدى مساعدة الإدارة الإلكترونية "عينة الدراسة" في عملهم بالمنظمة التي يعملون بها

المدى	ك	%
نعم	٤٣	٧٨.٢
لا	١٢	٢١.٨
الإجمالي	٥٥	١٠٠

تشير نتائج الجدول السابق إلى: أن هناك من يرى بأن الإدارة الإلكترونية تساعدهم في عملهم بمؤسساتهم وذلك بنسبة (٧٨.٢%)، أما نسبة من يرون أنها لا تساعدهم في عملهم فهي (٢١.٨%). ويعزو الباحث ارتفاع نسبة الموافقة إلى أن الإدارة الإلكترونية تساعد العاملين في عملهم إلا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في إدارة المعلومات وتطوير الأداء داخل منظمات الأعمال. وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراستا (عبد القادر، ٢٠١٦)، و (Alrasasi, 2016)

## ٢. مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق الأهداف داخل منظمات الأعمال من وجهة نظر العاملين بها:

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية توضح استجابات

المبحوثين مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف منظمات الأعمال

درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفعة	٠.٥٩٩	٢.٤١	تقليل كافة الإجراءات داخل المنظمة وما يتعلق بها من عمليات.
مرتفعة	٠.٧٤٠٨	٢.٤٥	تحسين الأداء ومساعدة المؤسسة وإدارتها في التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم.
متوسطة	٠.٨٢١	٢.٢٥	إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.
مرتفعة	٠.٥٤٦	٢.٦٧	مساعدة الإدارة العليا في إدارة أعمال المؤسسة وإدارة مواردها المالية والبشرية.
مرتفعة	٠.٥٩٢	٢.٦١	والمعلوماتية والتكنولوجية والإدارية بما يحقق الاستقلال الأمثل لموارد المنظمة.
مرتفعة	٠.٣٧٣	٢.٨٣	تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.
مرتفعة	٠.٦٨٩	٢.٥٥	المتابعة الآلية والتنكير المستمر للعاملين بالمنظمة بما عليهم من أعمال ومهام
مرتفعة	٠.٥٩٢	٢.٦٢	حفظ وتوثيق كافة الأنشطة والمخرجات والوثائق والبيانات الأساسية الخاصة بالمؤسسة إلكترونياً.
مرتفعة	٠.٧١٣	٢.٤٤	زيادة كفاءة عمل المؤسسة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات.
مرتفعة	٠.٦٦٣	٢.٤٧	استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد.

العبارة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	درجة الاستجابة
المرونة الفائقة فى التعامل مع المعلومات والتحديث الدورى لها.	٢.٧٥	٠.٤٧٩	مرتفعة
الربط الإلكتروني بين فروع المنظمة التى تقع فى أكثر من نطاق جغرافى.	٢.٣٢	٠.٧٤٧	متوسطة
إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفى المعاملة.	٢.٦٠	٠.٦٢٦	مرتفعة
الحد من تأثير العلاقة الشخصية والنفور فى إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.	٢.٨٥	٠.٣٥٥	مرتفعة
إلغاء نظام الأرشيف الورقى واستبداله بنظام أرشفة إلكترونى.	٢.٧١	٠.٤٩٧	مرتفعة
الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة ورفع مستوى الكفاءة بها.	٢.٦٧	٠.٥٤٦	مرتفعة
إلغاء عامل الزمان والمكان من خلال إرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الإلكترونية للمنظمة.	٢.٢٩	٠.٦٥٨	متوسطة
إتاحة المعلومات الكاملة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها.	٢.٢٠	٠.٦٧٨	متوسطة
المتوسط الحسابى للكل	٤٥.٧٢	٤.٨٢٨	مرتفعة

يبين الجدول السابق: أن عدد إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف منظمات الأعمال من وجهة نظر الموظفين أنفسهم (١٤) من أصل (١٨) بشكل إيجابي، ويتضح مما سبق أن العبارة (الحد من تأثير العلاقة الشخصية والنفور في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء) نالت أعلى درجة موافقة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٨٥)، ويليهما العبارة (تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢.٨٣)، في حين جاء المتوسط الحسابي للعبارة (إتاحة المعلومات الكاملة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها) بأقل درجة موافقة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٢٠). ويرى الباحث أن العاملين بالمنظمة مدركون لأهداف الإدارة الإلكترونية من حيث الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفور من إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية، والمرونة الفائقة في التعامل مع المعلومات والتحديث الدوري لها. وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة كل من (سعد الزغبى، ٢٠١٥)، و (Olumoye, 2013)

### ٣. أكثر سلبيات توظيف الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال من وجهة نظر "عينة الدراسة":

#### جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية توضح استجابة المبحوثين سلبيات توظيف

الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة

متوسطة	٠.٥٥٦	١.٦٤	التجسس الإلكتروني من قبل الأفراد العاديين.
مرتفعة	٠.٩٠٢	١.٧٦	التجسس الإلكتروني من قبل الهاكرز "القراصنة".
متوسطة	٠.٤٧٣	١.٦٧	التجسس الإلكتروني من قبل أجهزة الاستخبارات العالمية والدولية.
متوسطة	٠.٥٠٣	١.٥٥	زيادة التبعية للخارج.
ضعيفة	٠.٤٨٥	١.٣٦	شلل الإدارة.
متوسطة	١.٩٠٩	٧.٩٨	المتوسط الحسابي لكل

يبين الجدول السابق: سلبيات توظيف الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال من وجهة نظر الموظفين أنفسهم (١) من أصل (٥)، حيث جاء في مقدمة تلك السلبيات (التجسس الإلكتروني من قبل الهاكرز "القراصنة") نالت أعلى درجة موافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (١.٧٦)، ويليهما في تلك السلبيات (التجسس الإلكتروني من قبل أجهزة الاستخبارات العالمية والدولية). حيث جاء المتوسط الحسابي لها (١.٦٧)، في حين جاءت أضعف تلك السلبيات (شلل الإدارة) بأقل درجة موافقة حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٣٦).

#### ٤. مدى فهم العاملين في المنظمة لمزايا الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر "عينة الدراسة"

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية توضح فهم العاملين

لمزايا الإدارة الإلكترونية ودرجة الموافقة عليها

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
---------	-----------------	-------------------	---------------

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفعة	٠.٥٢٧	٢.٦٢	يتم إدراج تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل مناسب في الخطط الإستراتيجية للمنظمة.
متوسطة	٠.٦٥٨	٢.٤٢	تساعد الإدارة الإلكترونية المنظمة على التفاعل المستمر مع المتغيرات الخارجية والداخلية.
مرتفعة	٠.٦٣٤	٢.٥١	تدعم الإدارة العليا تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة.
مرتفعة	٠.٤٩٧	٢.٧١	زيادة كفاءة العمل الإداري وتقليل الأخطاء في العمل.
مرتفعة	٠.٦٨٩	٢.٤٥	تراجع المنظمة ظروف المنافسة مع المنظمات الأخرى في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
مرتفعة	٠.٥٦١	٢.٦٢	تباشر المنظمة من خلال الإدارة الإلكترونية أعمالها على مدار ٢٤ ساعة.
مرتفعة	٠.٤٩٧	٢.٧١	تسوق المنظمة نفسها بشكل مناسب من خلال موقعها الإلكتروني.
مرتفعة	٠.٥٠٨	٢.٧٦	تقليل مخالفة الأنظمة ومحاولة تخطيها.
مرتفعة	٠.٦٠٤	٢.٤٧	يتوفر لدى العاملين معرفة وخبرة مناسبة للتعامل مع بيئة الإدارة الإلكترونية.
مرتفعة	٠.٥٨٤	٢.٦٥	يتسع سوق المنظمة الإلكترونية ليشمل العالم كله ولا تنحصر في السوق المحلي.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية.	٢.٥٦	٠.٦٣١	مرتفعة
تسمح الإدارة الإلكترونية للمنظمة بالتميز بعمليات إدارية تسويقية وإنتاجية عالية الترابط.	٢.٥٥	٠.٦٦٢	مرتفعة
الحد من المنازعات والصراعات بين العاملين	٢.٥٣	٠.٦٨٩	مرتفعة
تسعى المنظمة من خلال الإدارة الإلكترونية لبناء درجة عالية من التكامل والآنية فى التعامل مع العملاء وغيرهم من العناصر المحيطة ذوى العلاقة.	٢.٨٥	٠.٤٠٥	مرتفعة
توفر الإدارة الإلكترونية بيئة آمنة لتبادل المعلومات.	٢.٦٧	٠.٥٤٦	مرتفعة
السرعة فى إنجاز العمل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات.	٢.٦٢	٠.٥٦١	مرتفعة
السرعة فى إنجاز العمل وتوفير الوقت	٢.٥٦	٠.٦٦٠	مرتفعة
المساعدة فى اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذى القرار.	٢.٢٩	٠.٦٥٧	متوسطة
تطوير آلية العمل ومواكبة التطورات.	٢.٤٠	٠.٧٨٤	متوسطة
رفع كفاءة العاملين بالمنظمة.	٢.٣٦	٠.٦٧٧	متوسطة
الدقة فى إنجاز العمل.	٢.٧٣	٠.٤٨٩	مرتفعة
تجاوز مشكلة البعدين الجغرافى والزمنى.	٢.٧١	٠.٥٩٩	مرتفعة
توفير نظام رقابة قوى.	٢.٧٨	٠.٤١٧	مرتفعة



العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
المتوسط الحسابي للكل	٥٩.٥٤	٤.٧٨٧	مرتفعة

حيث يبين الجدول السابق: درجة موافقة المبحوثين على فهمهم لمزايا الإدارة الإلكترونية بالمنظمات التي يعملون بها حيث جاءت (١٩) من أصل (٢٣) من تلك المزايا إيجابية، حيث جاءت في مقدمة تلك المزايا (تسعى المنظمة من خلال الإدارة الإلكترونية لبناء درجة عالية من التكامل والآنية في التعامل مع العملاء وغيرهم من العناصر المحيطة ذوى العلاقة) نالت أعلى درجة موافقة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٨٥)، يليها (توفير نظام رقابة قوى)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢.٧٨)، فى حين جاء المتوسط الحسابي (تقليل مخالفة الأنظمة ومحاولة تخطيها) (٢.٧٦)، وجاء من أقل تلك المزايا (المساعدة فى اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذى القرار) بأقل درجة موافقة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٢٩).

## ٥. مدى إسهام الإدارة الإلكترونية فى تطوير الأداء داخل منظمات الأعمال من وجهة نظر عينة الدراسة:

### جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية توضح إسهام الإدارة الإلكترونية فى تطوير الأداء داخل منظمات الأعمال ودرجة الموافقة عليها

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
---------	-----------------	-------------------	---------------

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
التوجّه نحو اللامركزية الإدارية في اتخاذ القرارات.	٢.٥٦	٠.٥٦٩	مرتفعة
مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات.	٢.٧٦	٠.٤٦٩	مرتفعة
إعادة توزيع المهمات وفقاً للمؤهلات والقدرات والمهارات التي يمتلكها الموظف.	٢.٦٠	٠.٥٣٠	مرتفعة
دمج وتجميع الوحدات الإدارية المتشابهة في أنشطتها ومهامها بإدارة واحدة.	٢.٢٠	٠.٧٧٩	ضعيفة
الارتقاء بالمهارات الإدارية للرؤساء.	٢.٦٤	٠.٥٥٦	مرتفعة
تنمية الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين.	٢.١٣	٠.٧٩٤	ضعيفة
تحديث وسائل التقنية المختلفة بشكل دوري.	٢.٦٣	٠.٥٥٧	مرتفعة
تحسين أساليب الاتصال ونقل البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة.	٢.٨٣	٠.٣٧٣	مرتفعة
سرعة وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء للمرؤوسين.	٢.٧٦	٠.٤٢٨	مرتفعة
زيادة حجم العمل.	٢.٨٧	٠.٣٣٦	مرتفعة

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفعة	٠.٥٨٨	٢.٦٣	تقليل الأخطاء في العمل حيث يمكن رصدها كشفها واتخاذ الإجراءات الملائمة لتصحيح مسارها أول فأول.
ضعيفة	٠.٧٩٣	٢.٠٣	تقليل الجهد والكلفة المادية للعمل وإنجاز المهمات في أسرع وقت ممكن وذلك من شأنه أن يسهم في تحسين الأداء الوظيفي إلى حد كبير.
مرتفعة	٠.٦٣١	٢.٥٦	يقلل عدد المستويات الإدارية مما يسهم في تبسيط الإجراءات الإدارية ويمنع من ازدواجية في تقديم الخدمات والقيام بالأعمال.
مرتفعة	٠.٤٩٧	٢.٧١	يسهم في تفويض الصلاحيات إلى المستويات التنفيذية، بعد أن كانت حكرًا على الرئيس أو المدير في ظل الإدارة التقليدية.
مرتفعة	٠.٦٢٦	٢.٦٠	يعتمد نظام الإدارة الإلكترونية على معلومات مرنة تسهم إلى درجة كبيرة في تسهيل عملية اتخاذ القرارات بسرعة كبيرة وبدقة عالية.
مرتفعة	٠.٤٣٤	٢.٨٢	نظام الإدارة الإلكترونية يسهم في الابتعاد عن الإجراءات التعقيدية أثناء التنفيذ التي من شأنها

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
أن تساعد في إنجاز المهمات المطلوبة بسهولة ويسر.			
ضبط الرقابة على التنفيذ.	٢.٧٦	٠.٥٠٧	مرتفعة
نظام الإدارة الإلكترونية يتبع إجراءات محددة في تقديم الخدمات عبر شبكة الاتصالات دون تمييز بين هذا المستفيد أو ذاك.	٢.٦٤	٠.٥٥٦	مرتفعة
متابعة الأنظمة والقوانين والتعليمات الصادرة من الجهات العليا بسرعة أكبر.	٢.٤٧	٠.٦٣٤	متوسطة
أثرت الإدارة الإلكترونية في الجانب المعنوي لدى العاملين وذلك من خلال زيادة ولائهم وانتمائهم للمنظمة وذلك بما توفره من فرص الاطلاع على المعلومات بشكل سهل مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في عمليات صنع القرارات.	٢.٦٧	٠.٥٧٩	مرتفعة
<b>المتوسط الحسابي لكل</b>	<b>٥١.٩٠</b>	<b>٣.٤٥٤</b>	<b>مرتفعة</b>

حيث يبين الجدول السابق: وجهة نظر الموظفين أنفسهم في إسهام الإدارة الإلكترونية بتطوير الأداء داخل منظمات الأعمال، حيث هناك من يوافق عليها (١٦) من أصل (٢٠) وجاء في مقدمة تلك الاسهامات (زيادة حجم العمل) نالت أعلى درجة موافقة،

حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٨٧)، وبليها (تحسين أساليب الاتصال ونقل البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢.٨٣)، ونالت أقل درجة موافقة إسهامها في (تقليل الجهد والكلفة المادية للعمل وإنجاز المهمات في أسرع وقت ممكن، وذلك من شأنه أن يسهم في تحسين الأداء الوظيفي إلى حد كبير). حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٠٣).

ويرى الباحث أن العاملين بالمنظمة مدركون لمدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء داخل المنظمة، وظهر ذلك بوضوح من خلال زيادة حجم العمل، وتحسين أساليب الاتصال ونقل البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة، وأن نظام الإدارة الإلكترونية يسهم في الابتعاد عن الإجراءات التعقيدية أثناء التنفيذ التي من شأنها أن تساعد على إنجاز المهمات المطلوبة بسهولة ويسر. وتتفق هذه النتائج مع دراسة كل من (Alrasasi, 2016)، و (Alrahahla., 2014) اللتين أشارتا إلى أن الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها ذات تأثير في إدارة نقل المعلومات والبيانات، وكذلك انعكاسها على تطوير الأداء من خلال أساليب الاتصال المختلفة بين قطاعات المنظمة.

## ٦. درجة موافقة عينة الدراسة على مكونات الإدارة الإلكترونية:

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمكونات الإدارة الإلكترونية

الأداة	المجال	المتوسط	الانحراف المعيارى	الاتجاه	ترتيب
الإلكترونية الإدارة	إدارة التخطيط الإلكتروني	٢١.١٨	٢.١٩٥	مرتفعة	١
	إدارة المعرفة الإلكترونية	١٥.٦١	٢.٠٨٦	مرتفعة	٢

الأداة	المجال	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه	رتبة
	إدارة الوثائق الإلكترونية	١٢.٩٢	١.٤٨٨	مرتفعة	٥
	إدارة الخدمات الإلكترونية	١٣.١٨	١.٥١٦	مرتفعة	٤
	إدارة العملاء	٧.٧٠	١.٠٣٠	مرتفعة	٨
	إدارة التكاليف	٨.١٠	١.٢٢٧	مرتفعة	٧
	إدارة الاجتماعات الإلكترونية	١٥.٦٠	٢.٠١٤	مرتفعة	٣
	إدارة الأنشطة الأحداث	١٠.٥٢	١.٤٧٦	مرتفعة	٦
	إدارة المراسلات الإلكترونية	٥.٠٥	٠.٨٦٩	مرتفعة	٩
	إجمالي مكونات الإدارة الإلكترونية	١٠.٩.٦٨	٦.٣٠٧	مرتفعة	

يظهر من الجدول السابق: أن مجموع المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على الأداة ككل بلغ (١٠.٩.٦٨) وهو يمثل درجة الموافقة لأنه أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (٢.٢٢)، الاتجاه إيجابي نحو الأداة ككل، وهذا ما تدل عليه المتوسطات الحسابية للأبعاد التسعة؛ حيث نلاحظ أن الاستجابة تتجه إيجاباً، حيث إن المتوسط الحسابي لكل بعد أكبر من المتوسط الفرضي لذلك البعد، كذلك المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على فقرات مكونات الإدارة الإلكترونية بأبعادها التسعة، وجاءت أفراد العينة بدرجة موافقة عالية إدارة التخطيط الإلكتروني، حيث حصلت على متوسط حسابي (٢١.١٨)، أي: إن المنظمة موضوع الدراسة تمتلك إدارة تخطيط إلكتروني بدرجة عالية، وبلغ المتوسط الحسابي لإجابات

أفراد العينة (١٥.٦١) لإدارة المعرفة الإلكترونية، أى: بدرجة موافقة عالية، وحصل مجال (إدارة الاجتماعات الإلكترونية) على درجة موافقة عالية وبمتوسط حسابى (١٥.٦٠)، وجاء مجال (إدارة المرسلات الإلكترونية) بأقل درجة موافق وبمتوسط حسابى (٥.٠٥).

## ٧. أثر الإدارة الإلكترونية على فاعلية قرارات التغيير داخل منظمات الأعمال من وجهة نظر عينة الدراسة

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية توضح استجابات المبحوثين حول أثر الإدارة الإلكترونية على فاعلية قرارات التغيير داخل منظمات

### الأعمال

درجة الاستجابة	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى	العبرة
متوسطة	٠.٦٨٠	٢.٣٨	يوفر نظام الإدارة الإلكترونية المعلومات الأولية التى تساعد المنظمة فى عملية اتخاذ القرارات اليومية.
متوسطة	٠.٧٧٥	٢.٣٤	يستعين المدراء بنظام الإدارة الإلكترونية فى عملية اتخاذ القرار على المستوى التشغيلى.
مرتفعة	٠.٤٩٨	٢.٧٨	تتميز عملية الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار من نظام الإدارة الإلكترونية بالمرونة.
مرتفعة	٠.٦٦١	٢.٤٥	يقدم نظام الإدارة الإلكترونية المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار بسرعة عالية.
مرتفعة	٠.٥٤٣	٢.٧٦	يشكل نظام الإدارة الإلكترونية عنصراً أساسياً فى آلية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
اتخاذ القرار في إدارة المشروعات.			
تعتمد الإدارة العليا على نظام الإدارة الإلكترونية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية بشكل مباشر.	٢.٥٢	٠.٦٠٤	مرتفعة
تعتمد الإدارة العليا على نظام الإدارة الإلكترونية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية بشكل غير مباشر.	٢.٦٩	٠.٤٦٦	مرتفعة
بإمكان العاملين بالمنظمة والمدراء الحصول على المعلومات لفترات عمل سابقة في نظام الإدارة الإلكترونية.	٢.٤٩	٠.٦٠٥	مرتفعة
يتم تحديث المعلومات بشكل لحظي من خلال نظام الإدارة الإلكترونية.	٢.٣٣	٠.٦٩٥	متوسطة
يوجد آلية واضحة لاتخاذ القرار من خلال نظام الإدارة الإلكترونية.	٢.٤٩	٠.٦٩٠	مرتفعة
تستخدم المنظمة المنهج العملي في صياغة القرارات.	٢.٢٩	٠.٨٣٢	متوسطة
تستخدم المنظمة أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار.	٢.٥٣	٠.٦٠٤	مرتفعة
تستعين المنظمة بأساليب التقنية الحديثة في اتخاذ القرار.	٢.٤٢	٠.٨٠٩	مرتفعة
تساعد الإدارة الإلكترونية على تحديد المشكلة تحديداً واضحاً مما يساعد على اتخاذ القرار الصحيح بشأنها.	٢.٨٢	٠.٤٧٥	مرتفعة



العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
يتوفر لدى مديري المنظمة المرونة الكافية لتعديل القرارات بما يتلاءم مع التطورات المختلفة.	١.٥٢	٠.٦٠٤	ضعيفة
تراعى الإدارة العليا في المنظمة العوامل الإنسانية عند اتخاذ القرارات.	٢.٣٤	٠.٧٧٥	متوسطة
تقوم المنظمة بالمتابعة المستمرة للقرارات المتخذة.	١.٩٦	٠.٩٠٢	متوسطة
تساعد الإدارة الإلكترونية على مشاركة المستويات الإدارية في المنظمة في وضع القرار.	٢.٤٢	٠.٧٦٢	مرتفعة
يتوفر لدى المنظمة الخبرات والاختصاصات القادرة على اتخاذ القرارات الفعالة.	١.٧٥	٠.٦٩٩	ضعيفة
تقوم المنظمة بتوفير التدريب المتخصص والمستمر لدى الأفراد على كيفية التكيف مع ممارسات العمل الإلكتروني.	١.٨٧	٠.٧٤٦	ضعيفة
تعمل المنظمة على توعية العاملين بأهمية القرارات المتخذة وأسباب تبنيها لضمان قبولهم لها.	١.٥١	٠.٧٦٦	ضعيفة
<b>المتوسط الحسابي لكل</b>	<b>٤٨.٦٩</b>	<b>٤.١٨٩</b>	

يبين الجدول السابق: تأثير الإدارة الإلكترونية على فاعلية قرارات التغيير داخل منظمات الأعمال من وجهة نظر الموظفين أنفسهم (١١) من أصل (٢١) بشكل إيجابي،

ويتضح مما سبق أهم تلك التأثيرات (تساعد الإدارة الإلكترونية على تحديد المشكلة تحديداً واضحاً مما يساعد على اتخاذ القرار الصحيح بشأنها) فقد نالت أعلى درجة موافقة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٨٢)، ويليهما في التأثير (تتميز عملية الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار من نظام الإدارة الإلكترونية بالمرونة)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢.٧٨)، في حين جاء المتوسط الحسابي للعبارة (يشكل نظام الإدارة الإلكترونية عنصراً أساسياً في آلية اتخاذ القرار في إدارة المشروعات) (٢.٧٦)، أما أقل درجة موافقة فجاء (تعمل المنظمة على توعية العاملين بأهمية القرارات المتخذة وأسباب تبنيها لضمان قبولهم لها)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٥١).

يرى الباحث أن إدراك العاملين لمدى تأثير الإدارة الإلكترونية على فاعلية قرارات التغيير داخل منظمات الأعمال يظهر بوضوح من خلال كون الإدارة الإلكترونية تساعد على تحديد المشكلات تحديداً واضحاً؛ مما يساعد على اتخاذ القرار الصحيح بشأنها، وأن عملية الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار من نظام الإدارة الإلكترونية تتميز بالمرونة، كما يشكل نظام الإدارة الإلكترونية عنصراً رئيسياً في آلية اتخاذ القرار في إدارة المشروعات. وتتفق هذه النتائج مع دراسة كل من (راكان، ٢٠١٣)، و (Olumoye., 2013).

## ٨. أهم العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال من وجهة نظر عينة الدراسة:

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية توضح استجابات

## المبحوثين العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية داخل منظمات

## الأعمال

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العقبات
متوسطة	٠.٢٨٧	١.٩١	اختلاف نظم الإدارة حتى داخل الإدارة الوحدة.
متوسطة	٠.٠٠٢	٢.٠٠	ضعف البنية التحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
مرتفعة	٠.٤١٠	٢.٢٠	صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمة.
متوسطة	٠.١٧١	١.٩٧	عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
متوسطة	٠.٥٢١	٢.٠٢	نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية.
متوسطة	٠.٥٧٠	٢.٠٨	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
مرتفعة	٠.٥٦٣	٢.٥٣	نقص الإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
ضعيفة	٠.٣٥٩	١.٨٥	عدم اقتناع إدارة المنظمة بدواعي التحول ومتطلباته.
ضعيفة	٠.٤٨٥	١.٦٥	التمسك باللوائح والقوانين وانعدام المرونة في تنفيذها.
متوسطة	٠.٢٣٨	١.٩٤	عدم الاهتمام بتدريب العاملين في الجامعة على

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
تطبيقات الإدارة الإلكترونية.			
غياب الخبراء والمختصين بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الشركة.	٢.٠٩	٠.٤٥١	متوسطة
<b>المتوسط الحسابي لكل</b>	<b>٢٢.٢٦</b>	<b>١.٦٧٥</b>	

يبين الجدول السابق: أهم العقبات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال من وجهة نظر الموظفين أنفسهم جاءت أكثر (٢) من أصل (١١)، ويتضح مما سبق أكثر تلك العقبات (نقص الإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية) فقد نالت أعلى درجة موافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٥٣)، ويليهما من تلك العقبات (صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمة)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها (٢.٢٠)، أما أقل درجة موافقة على تلك العقبات فجاء (التمسك باللوائح والقوانين وانعدام المرونة في تنفيذها)، حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٦٥).

## ٢- اختبار فرضيات الدراسة:

١. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات داخل منظمات الأعمال، والتي يتفرع منها الفرضيات الآتية:
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0 < 0.05)$  لإدارة التخطيط الإلكتروني على فاعلية القرارات.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0 < 0.05$ ) لإدارة المعرفة الإلكتروني على فاعلية القرارات.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0 < 0.05$ ) لإدارة الوثائق الإلكتروني على فاعلية القرارات.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0 < 0.05$ ) لإدارة العملاء الإلكتروني على فاعلية القرارات.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0 < 0.05$ ) لإدارة التكاليف الإلكتروني على فاعلية القرارات.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0 < 0.05$ ) لإدارة الاجتماعات الإلكتروني على فاعلية القرارات.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0 < 0.05$ ) لإدارة الأنشطة الأحداث الإلكتروني على فاعلية القرارات.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0 < 0.05$ ) لإدارة المرسلات الإلكتروني على فاعلية القرارات.
- وتم استخدام تحليل الانحدار الخطى المتعدد للتعرف على أثر كل متغير مستقل على المتغير التابع، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (١٠) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد مكونات الإدارة الإلكترونية

على فاعلية القرارات داخل منظمات الأعمال الدولية

المتغير المستقل	المعاملات	الخطأ المعياري	العلامة المعيارية	(T) ت	مستوى الدلالة
-----------------	-----------	----------------	-------------------	-------	---------------

		Beta		B	
*٠.٠٠٥	- ٢.٠٥٧	-	٠.٠٧٠	٠.٥٢٤	الحد الثابت
**٠.٠٠١	- ٥.٠٤٩	٠.١٧٢	٠.٠٧٥	٠.٥٦٠	إدارة التخطيط الإلكتروني
**٠.٠٠١	- ٣.١٩٧	٠.٣٢٠-	٠.٠٩٦٦	٠.٧١٦	إدارة المعرفة الإلكترونية
**٠.٠٠١	- ٣.٤٩٠	٠.٢٨٧-	٠.٠٩٣	٠.٦٩٥	إدارة الوثائق الإلكترونية
**٠.٠٠١	- ٣.٧٩٣	٠.٠٨٠-	٠.٠٨٦	٠.٦٣٩	إدارة الخدمات الإلكترونية
٠.٦٠٦	- ٠.٥١٨	٠.٠٥٦-	٠.١٠٥	٠.٧٧٩	إدارة العملاء
*٠.٠٠٥	- ٢.٢٣٧	٠.٣٢١-	٠.١١٣	٠.٨٤٣	إدارة التكاليف
**٠.٠٠١	- ٣.٤٥٦	٠.١٢٣-	٠.٠٨٩	٠.٦٦٣	إدارة الاجتماعات الإلكترونية
*٠.٠٠٥	- ٢.٥٢٩	٠.٠١١-	٠.٠٩٣	٠.٦٩٢	إدارة أنشطة الأحداث
*٠.٠٠٥	٢.٤٣٧	٠.١٠١	٠.٠٩٦	٠.٧١٩	إدارة المراسلات الإلكترونية

يظهر من الجدول السابق ما يأتي: أن المتغيرات المستقلة المتعلقة بإدارة التكاليف وإدارة أنشطة الأحداث، وأيضاً إدارة المراسلات الإلكترونية ذات دلالة إحصائية عند مستوى

=0.05 أى أن لها تأثيرًا على فاعلية القرارات في منظمات الأعمال الدولية، وهذا يدل على قبول الفرضية الصفرية في جود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ( $0 < 0.05$ ) لإدارة التكاليف وإدارة أنشطة الأحداث والمراسلات الإلكترونية على فاعلية القرارات، ولم يتبين أى تأثير للمتغير المستقل إدارة العملاء على فاعلية القرارات داخل منظمات الأعمال الدولية، وذلك بدلالة إحصائية أكبر من 0.05 وهو ما يدل على رفض الفرضية الصفرية في وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ( $0 < 0.05$ ) لإدارة العملاء الإلكتروني على فاعلية القرارات، واتضح أيضاً أن هناك أثراً لإدارة التخطيط وإدارة المعرفة وإدارة الوثائق والخدمات وإدارة الاجتماعات الإلكترونية في فاعلية القرارات دخل منظمات الأعمال الدولية، حيث إنها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة =0.001.

وذلك يدل على عدم رفض الفرضية الصفرية لكل من الأبعاد لإدارة التخطيط وإدارة المعرفة وإدارة الوثائق والخدمات وإدارة الاجتماعات الإلكترونية بوجود أثر فاعلية القرارات بمنظمات الأعمال الدولية.

٢. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: التي تنص على أنه: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0 < 0.05$ ) بين متوسطات استجابات الباحثين حول أثر مكون الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات داخل منظمات الأعمال الدولية تعزى إلى العوامل الديموغرافية (الجنس - المؤهل التعليمي - سنوات الخبرة).

## جدول (١١) يوضح نتائج اختبار (T-test) لمقارنة متوسطات استجابات الذكور والإناث

حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرارات داخل منظمات الأعمال

مستوى الدلالة Sig	قيمة (T)	المتوسطات		الأبعاد
		إناث	ذكور	
**٠.٠٠١	٢.٩٧٠	٢.٧٢	٣.٠٠	إدارة التخطيط الإلكتروني
*٠.٠٠٣	١.٩١٥	٢.٩٩	٢.٧٣	إدارة المعرفة الإلكترونية
٠.٦٢٢	٠.٤٩٥	٢.٨٨	٢.٨٣	إدارة الوثائق الإلكترونية
*٠.٠٠٥	١.٩٧٤	٢.٧٢	٢.٩٢	إدارة الخدمات الإلكترونية
٠.٧٩٢	٠.٢٦٤	٢.٦١	٢.٥٦	إدارة العملاء
٠.٦٢٥	٠.٤٩٥	٢.٨٣	٢.٧٥	إدارة التكاليف
٠.٩٦٧	٠.٠٤١	٢.٨٣	٢.٨٣	إدارة الاجتماعات الإلكترونية
٠.٢٩٠	١.٠٦٩	٢.٦٧	٢.٨١	إدارة أنشطة الأحداث
٠.٥٣٥	٠.٦٢٣	٢.٢٢	٢.٣٢	إدارة المراسلات الإلكترونية
**٠.٠٠٠٩	٢.٦٧٦	٢.٣٨	٢.٨١	إجمالي الأبعاد

يتضح من الجدول السابق ما يأتي: أن المقارنة بين متوسطات استجابات الباحثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات تعزى إلى النوع دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٠١ لإجمالي أبعاد مكونات الإدارة الإلكترونية، لذلك يتم قبول الفرض بأنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني - إدارة المعرفة الإلكترونية - إدارة الخدمات الإلكترونية) على فاعلية القرارات تعزى إلى الجنس جزئياً فيما عدا أبعاد (إدارة



الوثائق الإلكترونية - إدارة العملاء - إدارة التكاليف - إدارة الاجتماعات الإلكترونية - إدارة أنشطة الأحداث - إدارة المراسلات الإلكترونية).

جدول (١٢) يوضح نتائج اختبار (On-Way An Ova) لمقارنة متوسطات استجابات الباحثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرارات داخل منظمات الأعمال تبعاً للمستوى التعليمي

مستوى الدلالة Sig	قيمة (F)	المتوسطات			الأبعاد
		دراسات عليا	بكالوريوس	مؤهل متوسط	
٠.٠٨١	٢.٦٣٣	٢.٨١	٢.٩٧	٢.٦٦	إدارة التخطيط الإلكتروني
*٠.٠٢٧	٣.٨٦٧	٣.٠٠	٢.٨٤	٢.٥٠	إدارة المعرفة الإلكترونية
٠.٤٣٢	٠.٨٥١	٢.٩٠	٢.٨١	٣.٠٠	إدارة الوثائق الإلكترونية
٠.٣٢١	١.١٦٢	٢.٩٩	٢.٨٢	٢.٨٣	إدارة الخدمات الإلكترونية
٠.٥٢٨	٠.٦٤٥	٢.٦٣	٢.٣٩	٢.٣٣	إدارة العملاء
*٠.٠٢٨	٣.٧٩٤	٢.٦٤	٢.٥٢	١.٦٦	إدارة التكاليف
٠.١٥٠	١.٩٦٠	٢.٣٦	٢.٧٣	٢.٥٢	إدارة الاجتماعات الإلكترونية
٠.١٩٩	١.٦٦٣	٢.٦٤	٢.٨٥	٢.٦٠	إدارة أنشطة الأحداث
٠.٤١٨	٠.٨٨٦	٢.٠٩	٢.٣٥	٢.٣٠	إدارة المراسلات الإلكترونية
٠.٣٩٤	٠.٩٤٩	٢.٨٢	٢.٥٨	٢.٨٠	إجمالي الأبعاد

يتضح من الجدول السابق ما يأتي: أن المقارنة بين متوسطات استجابات الباحثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات تعزى إلى المستوى التعليمي أكبر من مستوى دلالة (0.05) لكل مكونات الإدارة الإلكترونية فيما عدا (إدارة المعرفة الإلكترونية - إدارة التكاليف)، لذلك يتم عدم قبول الفرض بأنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني - إدارة الوثائق الإلكترونية - إدارة الخدمات الإلكترونية - إدارة العملاء - إدارة الاجتماعات الإلكترونية - إدارة أنشطة الأحداث - إدارة المراسلات الإلكترونية) على فاعلية القرارات تعزى إلى مستوى التعليم جزئياً فيما عدا بعدى (إدارة المعرفة الإلكترونية - إدارة التكاليف).

جدول (١٣) يوضح نتائج اختبار (T-test) لمقارنة متوسطات استجابات الذكور والإناث حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية وفاعلية القرارات داخل منظمات الأعمال

مستوى الدلالة Sig	قيمة (T)	المتوسطات		الأبعاد
		إناث	ذكور	
٠.٣٤٦	٠.٩٥٠	٢.٨٥	٢.٩٤	إدارة التخطيط الإلكتروني
٠.٨٣٩	٠.٢٠٣	٢.٨٤	٢.٨٢	إدارة المعرفة الإلكترونية
٠.٤٧٩	٠.٧١٢	٢.٩٠	٢.٨٣	إدارة الوثائق الإلكترونية
٠.٧٩٣	٠.٢٦٣	٢.٨٧	٢.٨٤	إدارة الخدمات الإلكترونية
٠.٥١٠	٠.٦٦٢	٢.٥٢	٢.٦٣	إدارة العملاء
**٠.٠٠١	٢.٧٧٠	٢.٧٨	٢.٢٢	إدارة التكاليف
٠.٢٢٤	١.٢٣٩	٢.٥٣	٢.٧٢	إدارة الاجتماعات الإلكترونية

مستوى الدلالة Sig	قيمة (T)	المتوسطات		الأبعاد
		إناث	ذكور	
٠.٧٤٦	٠.٣٢٥	٢.٧٣	٢.٧٨	إدارة أنشطة الأحداث
٠.٤١٩	٠.٨١٣	٢.٢١	٢.٣٤	إدارة المراسلات الإلكترونية
٠.٨٠٦	٠.٢٤٦	٢.٦٩	٢.٦٥	إجمالي الأبعاد

يتضح من الجدول السابق ما يأتي: أن المقارنة بين متوسطات استجابات الباحثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات تعزى إلى عدد سنوات الخبرة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع أبعاد مكونات الإدارة الإلكترونية، ويستنتج من ذلك أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني - إدارة المعرفة الإلكترونية - إدارة الوثائق الإلكترونية - إدارة الخدمات الإلكترونية - إدارة العملاء - إدارة الاجتماعات الإلكترونية - إدارة أنشطة الأحداث - إدارة المراسلات الإلكترونية) على فاعلية القرارات تعزى إلى سنوات الخبرة جزئياً فيما عدا بعد (إدارة التكاليف).

### ٣- النتائج العامة للدراسة:

١. الأفراد العاملون مدركون إلى حد كبير لمدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف منظمات الأعمال الدولية، والتي ظهرت بشكل إيجابي من خلال الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفور من إنهاء المعاملات بأحد العملاء، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية، والمرونة الفائقة في التعامل مع المعلومات والتحديث الدورى لها.

٢. إن من أهم مزايا الإدارة الإلكترونية بالشركات موضع الدراسة الحالية أن الشركة تسعى من خلال الإدارة الإلكترونية لبناء درجة عالية من التكامل والآنية فى التعامل مع العملاء وغيرهم من العناصر المحيطة ذوى العلاقة، وتوفير نظام رقابة قوى، وتقليل مخالفة الأنظمة ومحاولة تخطيها.
٣. الأفراد العاملون على دراية كافية بإسهام الإدارة الإلكترونية بتطوير الأداء داخل الشركات، وذلك من خلال زيادة حجم العمل، وتحسين الاتصال ونقل البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة، وتقليل الجهد والكلفة المادية للعمل، وإنجاز المهمات بأسرع وقت ممكن. وذلك من شأنه أن يسهم فى تحسين الأداء الوظيفى إلى حد كبير.
٤. إن أهم شكل من أشكال تأثير الإدارة الإلكترونية على فعالية قرارات التغيير داخل المنظمات الدولية بصورة إيجابية يتمثل فى مساعدة الإدارة الإلكترونية على تحديد المشكلة تحديدا واضحا؛ مما يعمل على اتخاذ القرار الصحيح بشأنها، كما تتميز عملية الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار من نظام الإدارة الإلكترونية بالمرونة، إضافة إلى أن نظام الإدارة الإلكترونية يشكل عنصراً أساسياً فى آلية اتخاذ القرار فى إدارة المشروعات.
٥. ظهور نقص الإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وصعوبة الوصول إلى التكامل، والتمسك باللوائح والقوانين، وضعف المرونة فى تنفيذها.
٦. وجود أثر ذى دلالة إحصائية لإدارة التكاليف وإدارة أنشطة الأحداث وإدارة المراسلات الإلكترونية على فاعلية القرارات، ولم يتبين أى أثر للمتغير المستقل إدارة العملاء على فاعلية القرارات داخل شركات الأعمال الدولية.

٧. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة العملاء الإلكترونية على فاعلية القرارات، واتضح أيضاً أن هناك أثراً لإدارات التخطيط، المعرفة، والوثائق والخدمات والاجتماعات في فاعلية القرارات داخل منظمات الأعمال الدولية.
٨. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني - إدارة المعرفة الإلكترونية - إدارة الخدمات الإلكترونية) على فاعلية القرارات تعزى إلى الجنس جزئياً فيما عدا أبعاد (إدارة الوثائق الإلكترونية - إدارة العملاء - إدارة التكاليفات - إدارة الاجتماعات الإلكترونية - إدارة أنشطة الأحداث - إدارة المراسلات الإلكترونية).
٩. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني - إدارة الوثائق الإلكترونية - إدارة الخدمات الإلكترونية - إدارة العملاء - إدارة الاجتماعات الإلكترونية - إدارة أنشطة الأحداث - إدارة المراسلات الإلكترونية) على فاعلية القرارات تعزى إلى مستوى التعليم جزئياً فيما عدا بعدى (إدارة المعرفة الإلكترونية - إدارة التكاليفات).
١٠. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني - إدارة المعرفة الإلكترونية - إدارة الوثائق الإلكترونية - إدارة الخدمات الإلكترونية - إدارة العملاء - إدارة الاجتماعات الإلكترونية - إدارة أنشطة الأحداث - إدارة المراسلات الإلكترونية) على فاعلية القرارات تعزى إلى سنوات الخبرة جزئياً فيما عدا بعد (إدارة التكاليفات).

## ٤- توصيات ومقترحات:

١. عقد دورات تدريبية فى مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع العاملين بمنظمات الأعمال الدولية.
٢. حث المنظمات على دعم سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لرفع كفاءة الأداء بمنظمات الأعمال.
٣. تعزيز اتجاهات العاملين نحو ممارسة الإدارة الإلكترونية من خلال نشر الثقافة التى تعمق مفاهيم إيجابية نحوها.

## قائمة المراجع

- أحلام محمد شواى. (٢٠١٦): الإدارة الإلكترونية وتأثيرها فى تطوير الأداء الوظيفى وتحسينه، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، المجلد ٢٤، العدد ٤، ص ص: ٣٣٨٨-٣٤١١.
- أحمد سويدات، وفؤاد الشيخ. (٢٠١٧): أثر التفكير الإبداعي على فاعلية عملية اتخاذ القرار الإدارى، دراسة ميدانية من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى فى شركات التأمين العاملة فى الأردن، المجلة الأردنية فى إدارة الأعمال، الجزء ١٣، العدد ١، ص ص: ٣١-٦٣.
- بدوى منتصر حسن على. (٢٠١٧): تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المالى بقطاع البترول، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، كلية التجارة، مصر.
- حسين محمد حسن. (٢٠٠٩): الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. دراسة مقدمة إلى المؤتمر الدولى للتنمية الإدارية نحو أداء متميز فى القطاع الحكومى، المنعقد فى الرياض من ١-٤ نوفمبر.
- داليا فاروق محمد الجيزاوى. (٢٠١٥): دور الإدارة الإلكترونية فى تحسين الأداء اللوجستى للمؤسسات الحكومية المصرية بالتطبيق على وزارة العدل المصرية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، كلية التجارة.

- رأفت رضوان. (٢٠٠٤): الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة. سلسلة مفاهيم الأسس العلمية للمعرفة، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والإستراتيجية، القاهرة، مصر.
- راكان عاطف الضلاعين. (٢٠١٣): أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية اتخاذ القرارات، دراسة تطبيقية على شركات الصناعات النسيجية في الأردن. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم التكنولوجية، الخرطوم، السودان.
- ربحى مصطفى عليان. (٢٠١٢): البيئة الإلكترونية. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- سعد بن محمد سعد الزغبى. (٢٠١٥): دور تطبيق الإدارة الإلكترونية فى تحسين القرارات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- سوسن إبراهيم رجب البكرى (٢٠١٨): المتطلبات التقنية للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية دراسة تشخيصية لآراء عينة من القيادات الإدارية فى شركة كلمات للاتصالات فى محافظة كركوك. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد ٨، عدد ١، ص: ١٦٣ - ١٨٩.
- سيد تغلب. (٢٠١١): نظم ودعم اتخاذ القرارات الإدارية. دار الفكر والتوزيع، عمان، الأردن.



- عبد القادر عبد المنعم أمين. (٢٠١٧): الإدارة الإلكترونية كمتغير وسيط بين إدارة المعرفة والتميز فى الأداء دراسة تطبيقية على شركات الأدوية التابعة لقطاع الأعمال المصرى. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، كلية التجارة.
- عثمان عبد الرحمن النصرى. (٢٠١٤): تقنيات الاتصال الإدارى وأثرها على فاعلية اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- عزت محمد. (٢٠١٣): أساسيات الإدارة الإلكترونية فى الشؤون الإدارية. دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، مصر.
- محمد الصيرفى. (٢٠٠٣): مفاهيم إدارة حديثة. دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- محمد عبد الله العنزى. (٢٠١٠): أثر الاتصالات الإدارية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال.
- محمد ياغى. (٢٠٠٥): اتخاذ القرارات التنظيمية، ياسين للخدمات الطلابية والمكتبية.
- مشارى محمد الظفيرى. (٢٠١٢): أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية لشركات الاتصال الكويتية - دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال.

- هاشم عيسى عبد الرحمن. (٢٠١٧): أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة.
- هبه تاج السر إبراهيم. (٢٠١٥): أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار "دراسة حالة شركة سودانى للاتصالات - ولاية البحر الأحمر. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البحر الأحمر، السودان.
- Abdelrazaq Salem F. Alrahahe., (2014): The Impact of E-Management and the Role of Human Resource Development in Improving the Performance of the Organization. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 5, No. 10., September ., pp:264-271.
- Abu Ashour, K., & AlNemri, D., (2013): The Level of Applying the Electronic Management in Yarmouk University from the Perspective of the Administrators and Educational Board Members. *Jordanian Magazine for Educational Sciences*, Vol, 9, No. 2.,PP: 199-220
- AlA'ani, M., & Jawad, S. (2014): Electronic Management. Dar AlThaqafa press, Amman, Jordan.

- AlAjaz, I. (2011). The Role of Organizational Culture in Activating Applying the Electronic Management. (**Unpublished Master thesis, Islamic university**), Gaza, Palestine.
- Alead M., & AlWadi, B. (2011): Knowledge and Electronic Management and It Modern Applications. Dar Alsafa, Jordan.
- AlHusneiah, S. (2011): Management Information Systems: Information Management in the Digital Organizations Era.,3. AlWarraq press, Amman, Jordan.
- AlRasasi.A., (2016): The Impact of Applying Electronic Management of Achieving Knowledge Management in the Jordanian Banks. Unpublished Master Thesis, Jadara University, Jordan.
- Baker, J., (2009): Electronic management: time is money. *Motor Equipment News*. P: 8-8.
- Bateman,T. and Scott, S., (2013): Management, McGraw-Hill/Irwin, USA.

- Batta. Mohit. Ashwani. Kaur. Rajdeep. (2012): E- Governance in E-Administration". International Journal of Computing & Business Research. ISSN (Online).
- Bell, P. and Zaric, G., (2013): Analytics of managers with excel, Routledge, London.
- Blenko, M and Mankins, M., (2012): Measuring decision Effectiveness, Bain & Company, Boston, USA.
- Kaur. Inderpreet. Kaur. Kiranjit. Kaur. Parminder., (2012): "Effective E-administration For Good Governance. International Journal Of computing & Business Research.
- Khaled Adnan Bataineh., (2017): The Impact of Electronic Management on the Employees' Performance Field Study on the Public Organizations and Governance in Jerash Governorate. Journal of Management and Strategy Vol. 8, No. 5., PP: 86-100.
- Laudon, K., & Laudon, J., (2012): Management Information Systems (12<sup>th</sup> ed.). Pearson Prentice Hall, New Jersey. Leonard, J. M., & Valacich.S.J.

- (2006). Information systems Today (2<sup>nd</sup> ed).  
Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Madueke, O.; Nwosu, C., & Uduma, D., (2017): Challenges and Prospects of Implementation E-Administration in International Business in Nigeria: An Explanatory Discourse, *International Journal of Social Science and Humanities Research*; Vol. 5 No.2., pp: 424-429.,
  - Olumoye, M.,(2013), Impact Of Information Systems On Management Decision-Making In The Nigerian Insurance Sector, *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH*, vol.2, No. 12., pp: 123-128.
  - Robbins, S. and Coulter M., (2012): Management. Printice Hall, USA.
  - Shadi Habis Abu Aloush., (2015): The Role of Data Warehouse in Decreasing the Time of Decision Taking.

Australian Journal of Basic and Applied Sciences, Vol. 9, No. 5.,PP:216-019.

- Sofo, F. et al., (2013), Adaptive Decision Making and Intellectual Styles, Springer, London.
- Yao, L, (2011): " E-Management Development and Deployment Strategy for Future Organization". African Journal of Business Management, Vol.5. No. 2., pp:6657-6667.

## صحيفة استبيان

### أثر الإدارة الإلكترونية في فاعلية قرارات التغيير في منظمات الأعمال الدولية

إعداد : .....

السيد الفاضل/.....

لقد تم اختيار سيادتكم للمشاركة الإيجابية على أسئلة هذه القائمة لأهمية الاستفادة من آرائكم وخبراتكم العملية الكبيرة والتي سوف تنال التقدير والاحترام.

لهذا أملنا كبير في تعاونكم معنا في استكمال هذا البحث، مع العلم أن سرية البيانات التي يتم الحصول عليها مكفولة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول خالص الشكر والتقدير والاحترام

الباحث

البيانات الأساسية

الاسم: (اختياري) .....

المنظمة التابع لها: .....

المسمى الوظيفي: .....

سنوات الخبرة: .....

المؤهل الدراسي: .....

س ١: حدد مستوى معرفتك بالإدارة الإلكترونية؟

- ممتاز. ( ) - جيد جدا. ( ) - جيد ( ) - مقبول ( )

س ٢: ما مصدر المعرفة بالإدارة الإلكترونية لديك؟ "يمكن اختيار أكثر من بديل"

- تعلم ذاتي. ( ) - حضور دورات تدريبية. ( )

- مشاركة في مؤتمرات وندوات. ( ) - ممارسة. ( )

- أخرى تذكر..... ( )

س ٣: هل الإدارة الإلكترونية تساعدك في عملك في المنظمة؟

- نعم. ( ) - لا. ( )

س ٤: حدد عدد الدورات التي حصلت عليها في مجال الإدارة الإلكترونية؟

- لم أحصل على أي دورة. ( )

- حصلت على دورة تدريبية واحدة. ( )

- حصلت على دورتين تدريبيتين. ( )



- حصلت على ثلاث دورات تدريبية فأكثر. ( )

س٥: برأيك الشخصي أسهمت أهداف الإدارة الإلكترونية داخل منظمات الأعمال في:

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
١.	تقليل كافة الإجراءات داخل المنظمة وما يتعلق بها من عمليات.				
٢.	تحسين الأداء ومساعدة المؤسسة وإدارتها في التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم.				
٣.	إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.				
٤.	مساعدة الإدارة العليا في إدارة أعمال المؤسسة وإدارة مواردها المالية والبشرية.				
٥.	والمعلوماتية والتكنولوجية والإدارية بما يحقق الاستقلال الأمثل لموارد المنظمة.				
٦.	تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.				
٧.	المتابعة الآلية والتذكير المستمر للعاملين بالمنظمة بما عليهم من أعمال ومهام.				
٨.	حفظ وتوثيق كافة الأنشطة والمخرجات والوثائق والبيانات الأساسية الخاصة بالمؤسسة إلكترونياً.				

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
٩.	زيادة كفاءة عمل المؤسسة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.				
١٠.	استيعاب عدد أكبر من العملاء فى وقت واحد.				
١١.	المرونة الفائقة فى التعامل مع المعلومات والتحديث الدورى لها.				
١٢.	الربط الإلكتروني بين فروع المنظمة التى تقع فى أكثر من نطاق جغرافى.				
١٣.	إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفى المعاملة.				
١٤.	الحد من تأثير العلاقة الشخصية والنفور فى إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.				
١٥.	إلغاء نظام الأرشيف الورقى واستبداله بنظام أرشفة إلكترونية.				
١٦.	الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة ورفع مستوى الكفاءة بها.				
١٧.	إلغاء عامل الزمان والمكان من خلال إرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الإلكترونية للمنظمة.				
١٨.	إتاحة المعلومات الكاملة عن كل ما يخص				

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
		المؤسسة والعاملين بها.			

س٦: من وجهه نظرك تتمثل سلبيات توظيف الإدارة الإلكترونية فى منظمات الأعمال.

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
١.		التجسس الإلكتروني من قبل الأفراد العاديين.			
٢.		التجسس الإلكتروني من قبل الهاكرز "القراصنة".			
٣.		التجسس الإلكتروني من قبل أجهزة الاستخبارات العالمية والدولية.			
٤.		زيادة التبعية للخارج.			
٥.		شلل الإدارة.			

س٧: مدى فهم العاملين فى المنظمة لمزايا الإدارة الإلكترونية؟

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
١.		يتم إدراج تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل مناسب فى الخطط الإستراتيجية للمنظمة.			
٢.		تساعد الإدارة الإلكترونية المنظمة على التفاعل المستمر مع المتغيرات الخارجية والداخلية.			

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
٣.	تدعم الإدارة العليا تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة.				
٤.	زيادة كفاءة العمل الإداري وتقليل الأخطاء في العمل.				
٥.	تتراعى المنظمة ظروف المنافسة مع المنظمات الأخرى في تطبيق الإدارة الإلكترونية.				
٦.	تباشر المنظمة من خلال الإدارة الإلكترونية أعمالها على مدار ٢٤ ساعة.				
٧.	تسوق المنظمة نفسها بشكل مناسب من خلال موقعها الإلكتروني.				
٨.	تقليل مخالفة الأنظمة ومحاولة تخطيها.				
٩.	يتوفر لدى العاملين معرفة وخبرة مناسبة للتعامل مع بيئة الإدارة الإلكترونية.				
١٠.	يتسع سوق المنظمة الإلكترونية ليشمل العالم كله ولا تنحصر في السوق المحلي.				
١١.	توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية.				

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
١٢.	تسمح الإدارة الإلكترونية للمنظمة بالتميز بعمليات إدارية تسويقية وإنتاجية عالية الترابط.				
١٣.	الحد من المنازعات والصراعات بين العاملين.				
١٤.	تسعى المنظمة من خلال الإدارة الإلكترونية لبناء درجة عالية من التكامل والآنية في التعامل مع العملاء وغيرهم من العناصر المحيطة ذوى العلاقة.				
١٥.	توفر الإدارة الإلكترونية بيئة آمنة لتبادل المعلومات.				
١٦.	السرعة في إنجاز العمل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات.				
١٧.	السرعة في إنجاز العمل وتوفير الوقت.				
١٨.	المساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذى القرار.				
١٩.	تطوير آليه العمل ومواكبة التطورات.				
٢٠.	رفع كفاءة العاملين بالمنظمة.				

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
٢١.	الدقة فى إنجاز العمل.				
٢٢.	تجاوز مشكلة البعدين الجغرافى والزمنى.				
٢٣.	توفير نظام رقابة قوى.				

س٨: برأيك الشخصى إلى أى مدى تسهم الإدارة الإلكترونية فى تحقيق تطوير الأداء داخل منظمات الأعمال.

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
١	التوجه نحو اللامركزية الإدارية فى اتخاذ القرارات.				
٢	مشاركة المرؤوسين فى عملية اتخاذ القرارات.				
٣	إعادة توزيع المهمات وفقاً للمؤهلات والقدرات والمهارات التى يمتلكها الموظف				
٤	دمج وتجميع الوحدات الإدارية المتشابهة فى أنشطتها ومهامها بإدارة واحدة.				
٥	الارتقاء بالمهارات الإدارية للرؤساء.				
٦	تنمية الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين.				

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
٧	تحديث وسائل التقنية المختلفة بشكل دورى.				
٨	تحسين أساليب الاتصال ونقل البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة.				
٩	سرعة وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء للمرؤوسين.				
١٠	زيادة حجم العمل.				
١١	تقليل الأخطاء فى العمل حيث يمكن رصدها وكشفها واتخاذ الإجراءات الملائمة لتصحيح مسارها أول فأول.				
١٢	تقليل الجهد والكلفة المادية للعمل وإنجاز المهمات فى أسرع وقت ممكن وذلك من شأنه أن يسهم فى تحسين الأداء الوظيفى إلى حد كبير .				
١٣	يقلل عدد المستويات الإدارية مما يسهم فى تبسيط الإجراءات الإدارية ويمنع من ازدواجية فى تقديم الخدمات والقيام بالأعمال.				

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
١٤	يسهم في تفويض الصلاحيات إلى المستويات التنفيذية، بعد أن كانت حكرًا على الرئيس أو المدير في ظل الإدارة التقليدية.				
١٥	يعتمد نظام الإدارة الإلكترونية على معلومات مرنة تسهم إلى درجة كبيرة في تسهيل عملية اتخاذ القرارات بسرعة كبيرة وبدقة عالية.				
١٦	نظام الإدارة الإلكترونية يسهم في الابتعاد عن الإجراءات التعقيدية أثنت التنفيذ التي من شأنها أن تساعد في إنجاز المهمات المطلوبة بسهولة ويسر.				
١٧	ضبط الرقابة على التنفيذ.				
١٨	نظام الإدارة الإلكترونية يتبع إجراءات محددة في تقديم الخدمات عبر شبكة الاتصالات دون تمييز بين هذا المستفيد أو ذلك.				
١٩	متابعة الأنظمة والقوانين والتعليمات الصادرة من الجهات العليا بسرعة أكبر.				
٢٠	أثرت الإدارة الإلكترونية في الجانب				



م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
		المعنوى لدى العاملين وذلك من خلال زيادة ولائهم وانتماهم للمنظمة وذلك بما توفره من فرص الاطلاع على المعلومات بشكل سهل مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في عمليات صنع القرارات.			

س ٩: من خلال عملك حدد مدى موافقتك على مكونات الإدارة الإلكترونية بوضع علامة (٧) أمام الاختيار المناسب

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
إدارة التخطيط الإلكتروني					
١	وجد لدى المنظمة رؤية ورسالة مكتوبة وواضحة.				
٢	توفر في المنظمة خطوط اتصال قادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية.				
٣	تتوافر في المنظمة قاعدة بيانات.				
٤	يساعد التخطيط الإلكتروني على تحديد الإمكانيات المادية اللازمة لتنفيذ الأهداف.				
٥	يساعد التخطيط الإلكتروني على تحديد الإمكانيات البشرية اللازمة لتحقيق الأهداف.				

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
٦	يعتبر التخطيط الإلكتروني وسيلة فعالة في تحقيق الرقابة الداخلية والخارجية على مدى تنفيذ الأهداف.				
٧	يساعد التخطيط الإلكتروني على تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد المادية والبشرية مما يؤدي إلى الاقتصاد في الوق والتكاليف.				
8	توفر نظم المعلومات المرنة تحسباً لأي تعديلات في المستقبل.				
<u>إدارة المعرفة الإلكترونية</u>					
٩	تساعد الإدارة الإلكترونية في تبادل الخبرات بين المنظمة والمنظمات الأخرى.				
١٠	تستخدم الإدارة الإلكترونية للحصول على المعلومات من مصادر متعددة.				
١١	تدعم الإدارة الإلكترونية عملية تطوير الأفكار الجديدة والمبتكرة.				
١٢	تساعد الإدارة الإلكترونية على تجميع وإدارة قاعدة المعرفة وتسهيل المشاركة فيها من أجل تطبيقها بفاعلية.				
١٣	تساعد الإدارة الإلكترونية في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المقدمة والأدوات				

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
	التكنولوجية المستخدمة.				
١٤	تساهم الإدارة الإلكترونية في خلق و... خدمات جديدة.				
إدارة الوثائق الإلكترونية					
١٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل نسبة ضياع الوثائق.				
١٦	تعمل الإدارة الإلكترونية على سهولة تدفق المعلومات.				
١٧	تساعد الإدارة الإلكترونية على وجود قاعدة بيانات شاملة.				
١٨	توثيق مراسلات المؤسسة وسهولة الحفظ والاسترجاع في إطار الأمان والسرية المتعلقة بحفظ وثائق المؤسسة.				
١٩	حفظ وتخزين كافة المكاتبات المتبادلة بين المنظمة والجهات الخارجية التي تتعامل معها مما يساهم في خلق أرشيف إلكتروني لكل كيان داخل المؤسسة يسمح بسهولة استرجاع وعرض المكاتبات المرسله أو المستقبله.				
إدارة الخدمات الإلكترونية					

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
١	تساعد الإدارة الإلكترونية على التغلب على الحواجز المكانية الزمانية.				
٢	تساعد الإدارة الإلكترونية على استقصاء الآراء حول الخدمات المقدمة.				
٣	تساعد الإدارة الإلكترونية على تقديم الخدمة بشكل سريع.				
٤	تساعد الإدارة الإلكترونية على الاستفادة من التغذية الراجعة.				
٥	تستخدم الإدارة الإلكترونية في العروض الإلكترونية لزيادة الوعي لدى المواطنين.				
إدارة العملاء					
١	توثيق البيانات الخاصة بالاجتماعات الخارجية التي تتم بين العاملين بالمنظمة والجهات الخارجية سواء أفراد أو مؤسسات أخرى في المجتمع.				
٢	يتيح النظام فرصة لتسجيل البيانات التفصيلية المتعلقة بكل جهة بشكل يساعد على الرجوع إليها والاستفادة منها.				

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
٣	توثيق آراء المستفيدين والإجراءات التصحيحية لتنمية العلاقة معهم.				
إدارة التكاليف					
١	التقييم والمتابعة الإلكترونية لأداء المنظمة من خلال متابعة تنفيذ التكاليف.				
٢	متابعة أداء العمل وبحث موقف التكاليف والمهام التي تم كليف الإدارات أو الأشخاص بها.				
٣	التعرف على موقف التكاليف التي توجهها الإدارة العليا لأي كيان داخل المنظمة حتى يمكن اتخاذ اللازم بشأنها في الوقت المناسب من خلال الرد أو المتابعة.				
إدارة الاجتماعات الإلكترونية					
١	تساعد الإدارة الإلكترونية على الإعداد للاجتماعات.				
٢	تساعد الإدارة الإلكترونية على توزيع جدول الأعمال على جميع المشاركين بشكل مسبق.				
٣	إمكانية عقد الندوات المرئية للتوصل بين العاملين في عدة مناطق.				
٤	إمكانية عقد الدورات الإلكترونية مباشرة باستخدام				

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
	شبكة الإنترنت.				
٥	التوثيق الإلكتروني للاجتماعات الداخلية لسهولة استرجاعها ومتابعة سير العمل في المنظمة.				
٦	حفظ الوثائق الخاصة باجتماعات المنظمة على مختلف المستويات الإدارية.				
إدارة الأنشطة الأحداث					
١	تحقيق عناصر التنظيم والتعاون والتنسيق الكامل بين جميع كيانات المنظمة.				
٢	تساعد على عدم تعارض التوقيتات بين حدث وآخر.				
٣	تفعيل مشاركة العاملين.				
٤	التعرف على الأحداث والمناسبات الهامة التي تنظمها أو تشارك فيها المنظمة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي.				
إدارة المرسلات الإلكترونية					
١	تيسير وتبادل الرسائل بين أعضاء المنظمة بسرعة وسهولة.				
٢	توفير أكبر قدر من تأمين سرية المعلومات إلى				

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
		جانب ترشيد استخدام الموارد.			

س ١٠: أثر الإدارة الإلكترونية على فاعلية قرارات التغيير؟

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
١	يوفر نظام الإدارة الإلكترونية المعلومات الأولية التي تساعد المنظمة في عملية اتخاذ القرارات اليومية.				
٢	يستعين المدراء بنظام الإدارة الإلكترونية في عملية اتخاذ القرار على المستوى التشغيلي.				
٣	يتميز عملية الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار من نظام الإدارة الإلكترونية بالمرونة.				
٤	يقدم نظام الإدارة الإلكترونية المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار بسرعة عالية.				
٥	يشكل نظام الإدارة الإلكترونية عنصراً أساسياً في آلية اتخاذ القرار في إدارة				

م	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
	المشروعات.			
٦	تعتمد الإدارة العليا على نظام الإدارة الإلكترونية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية بشكل مباشر.			
٧	تعتمد الإدارة العليا على نظام الإدارة الإلكترونية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية بشكل غير مباشر.			
٨	بإمكان العاملين بالمنظمة والمدراء الحصول على المعلومات لفترات عمل سابقة في نظام الإدارة الإلكترونية.			
٩	يتم تحديث المعلومات بشكل لحظيًا من خلال نظام الإدارة الإلكترونية.			
١٠	يوجد آلية واضحة لاتخاذ القرار من خلال نظام الإدارة الإلكترونية.			
١١	تستخدم المنظمة المنهج العملي في صياغة القرارات.			
١٢	تستخدم المنظمة أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار.			



م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
١٣	تستعين المنظمة بأساليب التقنية الحديثة في اتخاذ القرار.				
١٤	تساعد الإدارة الإلكترونية على تحديد المشكلة تحديدًا واضحًا مما يساعد على اتخاذ القرار الصحيح بشأنها.				
١٥	يتوافر لدى مديري المنظمة المرونة الكافية لتعديل القرارات بما يتلاءم مع التطورات المختلفة.				
١٦	تراعى الإدارة العليا في المنظمة العوامل الإنسانية عند اتخاذ القرارات.				
١٧	تقوم المنظمة بالمتابعة المستمرة للقرارات المتخذة.				
١٨	تساعد الإدارة الإلكترونية على مشاركة المستويات الإدارية في المنظمة في وضع القرار.				
١٩	يتوافر لدى المنظمة الخبرات والاختصاصات القادرة على اتخاذ القرارات الفعالة.				
٢٠	تقوم المنظمة بتوفير التدريب المتخصص				

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
		والمستمر لدى الأفراد على كيفية التكيف مع ممارسات العمل الإلكتروني.			
٢١		تعمل المنظمة على توعية العاملين بأهمية القرارات المتخذة وأسباب تبنيها لضمان قبولهم لها.			

س١١: ما العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية في المنظمة؟

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
١		اختلاف نظم الإدارة حتى داخل الإدارة الوحدة.			
٢		ضعف البنية التحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.			
٣		صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمة.			
٤		عدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.			
٥		نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية.			
٦		نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.			

م	العبارة	الاستجابة	موافق	محايد	معارض
٧	نقص الإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.				
٨	عدم اقتناع ادارة المنظمة بدواعى التحول ومتطلباته.				
٩	التمسك باللوائح والقوانين وانعدام المرونة فى تنفيذها.				
١٠	عدم الاهتمام بتدريب العاملين فى الجامعة على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.				
١١	غياب الخبراء والمختصين بتطبيقات الإدارة الإلكترونية فى الجامعة.				



## تأثير الإدارة الإلكترونية في فاعلية قرارات التغيير في منظمات الأعمال الدولية – دراسة تطبيقية في منظمات الأعمال الدولية بدولة الكويت

د. عادل خبير الله ناصر بن عبد الله \* - د. فايزه خبير الله ناصر بن عبد الله \*\*

### ملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال الدولية في دولة الكويت؛ للتعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، والكشف عن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وفاعلية قرارات التغيير. استخدمت الدراسة الاستبيان على عينة من ثلاث شركات قوامها (٥٥) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن:

- العاملين مدركين إلى حد كبير لمدى إسهام الإدارة الإلكترونية ومزاياها في تحقيق أهداف منظمات الأعمال الدولية، وبناء درجة عالية من التكامل والآنية مع العملاء وتطوير أداء العاملين وفعالية قرارات التغيير. كما أظهرت نقصاً في الإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- هناك وجود أثر ذي دلالة إحصائية (لإدارات التخطيط المعرفة والوثائق، والخدمات والاجتماعات التكاليفات، وإدارة أنشطة الأحداث، وإدارة المراسلات الإلكترونية) على فاعلية القرارات، ولم يتبين أى أثر للمتغير المستقل (إدارة العملاء) على فاعلية القرارات داخل شركات الأعمال الدولية. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات تعزى إلى مستوى التعليم جزئياً فيما عدا بعدى (إدارة المعرفة الإلكترونية - إدارة التكاليفات). بينما لا

\* الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب/ كلية الدراسات التجارية.

\*\* الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب/ كلية الدراسات التجارية

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر مكونات الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الإلكتروني - إدارة المعرفة الإلكترونية- إدارة الوثائق الإلكترونية - إدارة الخدمات الإلكترونية - إدارة العملاء - إدارة الاجتماعات الإلكترونية - إدارة أنشطة الأحداث - إدارة المراسلات الإلكترونية) على فاعلية القرارات تعزى إلى سنوات الخبرة جزئياً فيما عدا بعد (إدارة التكاليف).  
وقدمت الدراسة عدة توصيات واقتراحات.

#### الكلمات المفتاحية:

الإدارة الإلكترونية - مكونات الإدارة الإلكترونية - المؤسسات الدولة - فاعلية القرار.

---

---

**THE IMPACT OF ELECTRONIC  
MANAGEMENT ON THE  
EFFECTIVENESS OF THE CHANGE  
DECISIONS IN THE  
INTERNATIONAL BUSINESS  
ORGANIZATION A PRACTICAL  
STUDY TO THE INTERNATIONAL  
ORGANIZATIONS IN THE STATE OF  
KUWAIT.**



*Dr. Adel K.N. Ben Abdullah\* – Fayza K.N. Ben Abdulla\*\**

---

---

**Abstract:**

The present study aimed to shed light on the reality of e-governance in international business organizations in the State of Kuwait; to identify the degree of application of e-management, and to reveal the relationship between e-management and the effectiveness of change decisions. The study used the questionnaire on a sample of

---

\* Associate Professor – Faculty of Business Studies Consultant & Trainer in Administrative Sciences Public Authority for Applied Education & Training.

\*\* Associate Professor – Faculty of Business Studies Consultant & Trainer in Administrative Sciences Public Authority for Applied Education & Training.

three companies (55). The study reached several results, the most important of which are:

- Employees are highly aware of the extent to which e-management contributes to achieving the objectives of international business organizations, building a high degree of integration and real-time with customers, improving the performance of employees and the effectiveness of change decisions. It also showed a lack of human capabilities to implement e-management.
- There is a statistically significant impact (for planning departments knowledge and documents, services and meetings assignments, event management activities, management of electronic correspondence) on the effectiveness of decisions, and no impact of the independent variable (customer management) on the effectiveness of decisions within international businesses. The presence of statistically significant differences between the average respondents' responses on the impact of the components of e-management on the effectiveness of decisions is attributable to the level of education in part except after me (e-knowledge management - assignments management). While there are no statistically

significant differences between the respondents' average responses on the impact of electronic management components (e-planning department, e-knowledge management, e-document management, e-services management, customer management, e-meeting management, event management activities, e-mail management). Decisions are attributable in part to years of experience, except after assignments.

The study made several recommendations and suggestions.

**Keywords:** e-management - components of e-management - state institutions - effectiveness of decision.