



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة: العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي
دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

تحت إشراف الدكتور:

كـه قعيد إبراهيم

إعداد الطلبة:

كـه فتيحة خلاوي

كـه محمد الناصر زيدي

كـه منير احمد

لجنة المناقشة

الصفة

رئيسا

مشرفا

مناقشا

الرتبة العلمية

أستاذ محاضر بجامعة الوادي

أستاذ محاضر بجامعة الوادي

أستاذ محاضر بجامعة الوادي

اسم ولقب الأستاذ

عبد الجليل شليق

إبراهيم قعيد

نصر ضو

السنة الجامعية: 2023/2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة: العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي
دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

تحت إشراف الدكتور:

كـه قعيد إبراهيم

إعداد الطلبة:

كـه فتيحة خلاوي

كـه محمد الناصر زيبيدي

كـه منير احمد

لجنة المناقشة

الصفة
رئيسا
مشرفا ومقررا
مناقشا

الرتبة العلمية
أستاذ محاضر بجامعة الوادي
أستاذ محاضر بجامعة الوادي
أستاذ محاضر بجامعة الوادي

اسم ولقب الأستاذ
عبد الجليل شليق
إبراهيم قعيد
نصر ضو

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى روح أبي..... الطاهرة رحمة الله عليه

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى أعز وأغلى إنسانة في حياتي، التي أثارت دربي بنصائحها،
وكانت بحرا صافيا يجري بفيض الحب، والبسمة إلى من زينت حياتي بضياء البدر، وشموع الفرح،
إلى من منحتني القوة والعزيمة، لمواصلة الدرب، وكانت سببا في مواصلة دراستي

إلى من علمتني الصبر والاجتهاد إلى الغاية على قلبي أُمي

إلى زهور حياتي وأحبائي كوثر وأسيل

إلى زوجي العزيز زهير وعائلته الكريمة

إلى إخواني وزوجاتهم وخاصة *عبد المالك*

إلى أخواتي كل واحد باسمها

إلى كل العائلة الكريمة حفظهم الله عز وجل

وإلى زملاء الدراسة متمنية لهم التوفيق إلى من ساعدني في كتابة هذه المذكرة الأخت تبر

إلى كل الأشخاص الذين أحمل لهم المحبة والتقدير.

إلى كل من نسبه القلم وحفظه القلب

خلاوي

الإهداء

أشكر الله العليّ القدير الذي أنعم عليّ بنعمة العقل والدين، القائل في محكم التنزيل
وفوق كلّ ذي عليمٍ "سورة يوسف آية 76... صدق الله العظيم
وقال رسول الله صلي الله عليه وسلم: «من صنع إليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا
ما تكافئونه به فادعوا له حتى تروا أنكم كافأتموه... (رواه أبو داوود).
وأثني ثناء حسنا وأيضا وفاء وتقديراً واعترافاً مني بالجميل أتقدم بجزيل الشكر لأولئك
المخلصين الذين لم يألوا جهداً في مساعدتنا في مجال البحث العلمي.....
ولا أنسي أن أتقدم بجزيل الشكر للمؤطر الذي قام بتوجيهنا طيلة هذه الدراسة
وأخيراً أتقدم بجزيل شكري إلي كل من مدوا لي يد العون والمساعدة في إخراج هذه الدراسة
على أكمل وجه.

زبيدي مُجَّد الناصر

الإهداء

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى أما بعد:

الحمد لله الذي وفقنا لنتمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى

مهداة إلى روح الوالدين الكريمين رحمهم الله

كما أهديها إلى زوجتي الغالية وأبنائي الأعزاء وخاصة ابنتي الغالية العزيزة على قلبي جهينة حفظها الله

ورعاها، وإلى كل من دعا لي بالخير والتوفيق والسداد.

احميد منير

الشكر والعرفان

إن الشكر والحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه نشكره ونحمده
حمدا كثيرا مباركا فيه على جزيل عطائه وعلى كلما أنعم علينا به وفضله علينا أن
وفقنا لإتمام هذا العمل ونسأله تعالى أن ينفعنا به، راجين منه عز وجل التوفيق والسداد
في باقي مشوارنا البحثي من هذا المنبر نتقدم بالشكر الجزيل والتقدير
إلى الأستاذ المشرف "قعيد إبراهيم" على مجهوداته المبذولة وتوجيهاته القيمة التي
أمدنا بها في سبيل إنجاز هذا العمل

كما نقدم الشكر إلى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي الذين قدموا لنا يد المساعدة والإجابة على
استمارات الاستبيان.

ونتقدم بالشكر إلى الأستاذة فرحات كلثوم ، الزميل بوركيه رضا ، الزميل جديد يوسف والزميلة نوبلي زينب
على المجهودات القيمة

ونتقدم بجزيل الشكر للأساتذة أعضاء لجنة المناقشة لتكرمهم بقبول مناقشة هذه المذكرة وإثرائها وتقييمها.

والله ولي التوفيق

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، ولتحقيق أغراض هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتمثلت متغيرات الدراسة في الإدارة الإلكترونية، النجاح الاستراتيجي.

ولتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على استمارة استبيان المكونة من جزئين خصص الأول للبيانات الشخصية للمبحوثين، أما الثاني تم تقسيمه إلى محورين حيث تضمن المحور الأول متغير الإدارة الإلكترونية موزع على أربع أبعاد (المقومات الإدارية، المقومات التقنية، المقومات البشرية، وأخيرا المقومات المالية) وكل بعد مكون من أربعة عبارات، كما تضمن المحور الثاني متغير النجاح الاستراتيجي الذي يضمن أربعة أبعاد (الاستمرارية، التكيف، النمو، والتعلم) وكل بعد يحتوي على أربعة عبارات.

وتم توزيع (72) استمارة استبيان على العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوادي بجميع فروعها وتم استرجاع الاستمارات الصالحة للتحليل (65) أي بنسبة (90.28%) وتم اعتماد على البرنامج الإحصائي للعلوم الإنسانية (SPSS) للحصول على النسب والتكرارات والأوساط الحسابية وكذلك الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباط موجبة بين الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي، كما تبين أن هناك اثر للإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

وأوصت الدراسة إلى اقتناع والتزام متخذي القرار (الإدارة العليا) بتطبيق الإدارة الإلكترونية والتجديد الجيد لأفراد ذوى العلاقة وتخصيص الموارد اللازمة للقيام بعملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، نظرا لأهميتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: إدارة الإلكترونية، نجاح استراتيجي، اتصالات الجزائر، SPSS.

Summary:

The aim of this study was to identify the role of electronic management in achieving strategic success. The case study of the Algerian telecommunications institution in the valley was conducted, and to achieve the purposes of this study, the descriptive analytical approach was used and the study variables were represented in electronic management, strategic success.

To achieve the research objectives, a two-part questionnaire form was used, the first was devoted to the personal data of the researchers, the second was divided into two axes, where the first axis included the electronic management variable distributed over four dimensions (administrative, technical, human, and finally financial components) and each dimension consisted of four phrases, and the second axis included the strategic success variable, which guarantees four dimensions (continuity, adaptation, growth, and learning) and each dimension contains four phrases.

(72) Questionnaire forms were distributed to the employees of Algeria Telecom El-Oued branch in all its branches, and the forms valid for analysis were retrieved (65), that is, by (90.28%), and the statistical program for the humanities (SPSS) was adopted to obtain the ratios, repetitions, computational circles, as well as the correlation and influence between the research variables. One of the most important findings of the current study is that there is a positive correlation between electronic management and strategic success, and it was also found that there is an impact of electronic management in achieving strategic success.

The study recommended the conviction and commitment of decision-makers (senior management) to the application of electronic management and the good recruitment of related personnel and the allocation of resources necessary to carry out the process of applying electronic management, given its importance in achieving strategic success.

Keywords: Electronic management, strategic success, Algeria Telecom, SPSS.

الفهارس

-	الإهداء.
-	شكر وتقدير.
-	الملخص.
I-VII	الفهارس.
أ-ج	المقدمة.
الفصل الأول:	
الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي.	
07	تمهيد.
08	المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي.
08	المطلب الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية.
08	الفرع الأول: مفهوم وعناصر وأهمية الإدارة الإلكترونية.
12	الفرع الثاني: أهداف ووظائف وأبعاد الإدارة الإلكترونية.
15	الفرع الثالث: خصائص وفوائد الإدارة الإلكترونية.
16	الفرع الرابع: متطلبات ومعوقات الإدارة الإلكترونية.
23	المطلب الثاني: الإطار النظري للنجاح الاستراتيجي.
23	الفرع الأول: مفهوم وخصائص وركائز النجاح الاستراتيجي.
27	الفرع الثاني: مكونات ونماذج النجاح الاستراتيجي.
30	الفرع الثالث: مؤشرات وأبعاد النجاح الاستراتيجي.
32	الفرع الرابع: متطلبات وعوامل النجاح الاستراتيجي.
33	الفرع الخامس: أهمية وأهداف النجاح الاستراتيجي.
36	المبحث الثاني: التراث العلمي السابق (الدراسات السابقة).
36	المطلب الأول: الدراسات السابقة لمتغير الإدارة الإلكترونية.
36	الفرع الأول: الدراسات العربية.
43	الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية.
43	المطلب الثاني: الدراسات السابقة لمتغير النجاح الاستراتيجي.
43	الفرع الأول: الدراسات العربية.
49	الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية.
51	المطلب الثالث: دراسات المتغيرين معا والتعقيب على الدراسات السابقة.
51	الفرع الأول: دراسات المتغيرين معا (الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي).
52	الفرع الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة.
57	خلاصة: الفصل الأول.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي.

59	تمهيد.
60	المبحث الأول: الطريقة والأدوات.
60	المطلب الأول: طريقة الدراسة الميدانية.
60	الفرع الأول: نظرة عامة على المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.
62	الفرع الثاني: مهام وأهمية وأهداف المديرية العملية بالوادي.
63	الفرع الثالث: نموذج الدراسة.
64	الفرع الرابع: عينة وأدوات الدراسة.
67	المطلب الثاني: إعداد البيانات والأدوات المستخدمة في الدراسة.
67	الفرع الأول: إعداد بيانات الدراسة للتحليل والتفسير.
68	الفرع الثاني: الأدوات الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل.
69	المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة (الاستبانة).
69	الفرع الأول: التأكد من الصدق الظاهري.
70	الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة.
72	المبحث الثاني: النتائج ومناقشتها.
72	المطلب الأول: عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة.
72	الفرع الأول: التوزيع حسب الجنس.
73	الفرع الثاني: التوزيع حسب السن.
74	الفرع الثالث: التوزيع حسب المؤهل العلمي.
75	الفرع الرابع: التوزيع حسب الخبرة المهنية.
76	الفرع الخامس: التوزيع حسب عدد الدورات التكوينية.
77	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات محاور الدراسة.
77	الفرع الأول: العلاقة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي.
82	الفرع الثاني: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأبعاد النجاح الاستراتيجي.
87	المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج.
87	الفرع الأول: اختبار صحة الفرضيات.
100	الفرع الثاني: مناقشة النتائج.
104	خلاصة: الفصل الثاني.
105	خاتمة.
110	قائمة المصادر والمراجع.
115	الملاحق.

الصفحة	اسم الجدول	الرقم
25	مفاهيم عامه حول النجاح الاستراتيجي.	1-1
55-53	أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.	2-1
64	كيفية توزيع وجمع الاستبيانات على عينة الدراسة.	1-2
67	المتوسط الحسابي المرجح وفق مقياس ليكارت ذو الأوزان الثلاثة.	2-2
71	اختبار معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق.	3-2
72	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	4-2
73	توزيع أفراد العينة حسب السن.	5-2
74	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.	6-2
75	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.	7-2
76	توزيع أفراد العينة حسب الدورات التكوينية.	8-2
77	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المقومات الإدارية والنجاح الاستراتيجي.	9-2
78	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المقومات التقنية والنجاح الاستراتيجي.	10-2
79	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المقومات البشرية والنجاح الاستراتيجي.	11-2
81	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المقومات المالية والنجاح الاستراتيجي.	12-2
82	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والاستمرارية.	13-2
83	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والنمو.	14-2
84	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والتكيف.	15-2
86	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والتعلم.	16-2
88	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين المقومات الإدارية والنجاح الاستراتيجي.	17-2
89	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين المقومات التقنية والنجاح الاستراتيجي.	18-2
90	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين المقومات البشرية والنجاح الاستراتيجي.	19-2
92	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين المقومات المالية والنجاح الاستراتيجي.	20-2
93	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لقياس الأثر بين الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي.	21-2
95	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق الاستمرارية.	22-2
96	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق النمو.	23-2
98	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التكيف.	24-2
99	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التعلم.	25-2

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
10	عناصر الإدارة الإلكترونية.	1-1
14	أبعاد الإدارة الإلكترونية.	2-1
20	متطلبات الإدارة الإلكترونية.	3-1
23	معوقات الإدارة الإلكترونية.	4-1
25	دورة النجاح الاستراتيجي.	5-1
28	نموذج نجمة النجاح الاستراتيجي.	6-1
29	نموذج منظور الكفاءات.	7-1
61	مخطط الهيكل التنظيمي لمؤسسة العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.	1-2
63	نموذج الدراسة.	2-2
64	إحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان.	3-2
72	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	4-2
73	نسبة توزيع أفراد العينة حسب السن.	5-2
74	نسبة توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.	6-2
75	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.	7-2
76	نسبة توزيع أفراد العينة حسب دورات التكوينية.	8-2

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
116	الاستبيان.	01
120	قائمة المحكمين.	02
122	مخرجات برنامج .spss.	03

المقدمة

شهد العالم في الفترة الأخيرة ثورة هائلة في معظم المجالات العلمية والتكنولوجية التي أحدثت تغييراً في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت إحدى الركائز الأساسية والموثوقة في أحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ونظراً للتغيرات السريعة في مجالات الحياة المادية والتقنية والثقافية، بما في ذلك ظهور التكنولوجيا، فالمعلومات التي ظهرت كنجم ساطع في العصر الحديث، وفي إطار توفر هذه التقنيات، تحولت الأنشطة الحياتية تدريجياً من الأنشطة التقليدية للأنشطة الإلكترونية التي تتميز بالسرعة والجودة في تقديم الخدمات. ومن بين هذه الأنشطة كانت الإدارة الإلكترونية هي إحدى ثمار الإنجازات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات والمعلومات والابتكار المتقدم إلى زيادة تقنيات الاتصال وزيادة قدرات وسائط تخزين البيانات في ظل استخدام شبكة المعلومات (الإنترنت) إلى التفكير الجاد من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من إنجازات الثورة التقنية من خلال تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونية، تساهم بشكل فعال في حل العديد من المشاكل، من أهمها الازدحام والروتين والبيروقراطية التي تعيق العمل الإداري والوساطة وغيرها من العوامل السلبية.

كما تعتبر الإدارة الإلكترونية من أحدث الآليات التي تعتمد عليها المنظمات في تنظيم وتطوير وتحسين أدائها، من خلال تحسين جودة الخدمات والمنتجات ولتحقيق ذلك يجب التفكير الجاد من قبل الإدارة العليا للعديد من المنظمات والدول للاستفادة من إنجازات هذه الثورة التقنية في استكمال الأعمال وتقديم الخدمات للمواطنين بشكل إلكتروني يساهم بشكل فعال في حل العديد من المشكلات منها الازدحام والاصطفاف أمام الموظفين.

● الإشكالية:

نظراً لإدراك أهمية العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي، ونظراً للدور المهم الذي تقوم به الإدارة الإلكترونية في تخفيف الإجراءات على العملاء والعاملين، وتحقيق تميز عن باقي المنافسين، تشكل لدينا دافعا لمعالجة الإشكالية التالية:

"ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟"

● الأسئلة الفرعية:

انطلاقاً من الإشكالية الرئيسية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل يوجد دور لعناصر الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر موظفي

مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوادي؟

2- هل يوجد دور للإدارة الإلكترونية في تحقيق عناصر النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر موظفي

مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوادي؟.

• الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر بين عناصر الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر يبين دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق عناصر النجاح الاستراتيجي.

• أسباب اختيار الموضوع:

- تناسب التخصص مع الموضوع محل الدراسة؛
- الرغبة في الخوض في كل ما هو جديد وقلة البحوث التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي معا كانت دافعا لاختياره؛
- إدراكنا لأهمية الإدارة الإلكترونية وما لها من تأثير على النجاح الاستراتيجي؛
- الفضول العلمي في معرفة مدى إدراك وتبني الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة، ومدى تحقيق النجاح الاستراتيجي فيها؛
- كون الدراسة من موضوعات الساعة المطروحة للنقاش والبحث.

• أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الحاجة المتزايدة لتطبيق وتبني نظام الإدارة الإلكترونية يسهر على الحفاظ على مكانة المؤسسة ويساهم في الرفع من تنافسيتها في وقت اشتدت فيه حدة المنافسة على جميع الأصعدة، فضلا عن أهمية البحث ميدانيا والسعي إلى التعرف على مدى وعي العمال الإدارة الإلكترونية ومدى سعيهم لتحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسة محل الدراسة، وإبراز الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تطوير واستمرارية المؤسسة.

• أهداف الدراسة:

- تسعى دراستنا إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي وذلك من خلال تحديد مختلف المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، والتطرق إلى مفهوم النجاح الاستراتيجي ومختلف أبعاده ومؤشراته؛

- إيضاح أهمية وضرة وجود ممارسة الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة؛
- إبراز تأثير الإدارة الإلكترونية ومساهمتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي؛
- واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؛
- محاولة جمع أهم المعطيات النظرية حول الإدارة الإلكترونية وأهميتها في المؤسسة؛

- مدى تحقيق المؤسسة النجاح الاستراتيجي.

● حدود الدراسة:

- الحدود الزمنية: ابتداء من 23 مارس إلى ماي 2023.

- الحدود المكانية: مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- الحدود الموضوعية: تم التطرق لمختلف جوانب الموضوع فيما يتعلق بكل من الإدارة الإلكترونية والدور الذي تلعبه في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

● منهج البحث والأدوات المستخدمة:

للإجابة على إشكالية البحث قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في أجزاء البحث المتعلقة بعرض مفاهيم تمس الموضوع، والمنهج التحليلي في التعقيب على ما تم وصفه ولتحليل نتائج البحث حيث قمنا بإجراء دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من المؤسسة محل الدراسة.

● مرجعية الدراسة:

تم الاعتماد على كتب عربية وأجنبية، ومذكرات ماستر ورسائل ماجستير، وأطروحات دكتوراه عربية وأجنبية، مقالات ومجلات علمية.

● صعوبات البحث:

- قلة الكتب والأبحاث حول موضوع النجاح الاستراتيجي حتى أنها شبه معدومة في الجزائر وقليلة في الدول العربية ؛

- حداثة الموضوع.

● هيكل الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بتصميم بحثنا بما يتناسب مع ذلك من خلال تقسيمنا له لفصلين، الأول نظري والثاني تطبيقي، حيث تم تقسيم الفصل الأول لمبحثين، الأول تناول الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي، إذ تم التطرق إلى ماهية الإدارة الإلكترونية من تعريف وأهمية وخصائص، وكذلك تم عرض المفاهيم العامة للنجاح الاستراتيجي من تعريف ومؤشرات وأبعاد وأهمية، والمبحث الثاني تم من خلاله عرض الدراسات السابقة لكل من الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي ولكلاهما معا عربية وأجنبية والتعقيب على هذه الدراسات.

أما الفصل الثاني تم تقسيمه أيضا لمبحثين الأول إذ تم التطرق فيه لطريقة وأدوات الدراسة، الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، ثبات الاستبيان، وتناول المبحث الثاني عرض والتحليل الوصفي لنتائج الدراسة حيث تم التطرق فيه إلى عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة، عرض وتحليل الإجابات لأفراد العينة على عبارات محاور الدراسة، اختبار فرضيات ومناقشة نتائج الدراسة.

الفصل الأول:
الأدبيات النظرية للإدارة
الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي

تمهيد:

لقد أصبحت تقنية المعلومات الإدارية عنصراً أساسياً ومميزاً في المؤسسات بمختلف أنواعها واختصاصاتها صغيرة أو كبيرة لكونها أداة مهمة في عملية إنجاز الأعمال بشكل كفاء ودقيق وسريع، وكذلك مواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية في الوقت الحاضر.

وتعد الإدارة الإلكترونية إحدى ثمار التطور التقني في مجال الاتصالات، فبعد بروز ثورة المعلومات وثورة الاتصالات التي ساعد عليها تطور أجهزة الحاسب الآلي وتقنياته، جاءت الإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات مختلفة لتطوير طرق العمل التقليدية التي اعتمدت على المعاملات الورقية، والإجراءات الروتينية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية، والاستفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة من ناحية أخرى، وانطلاقاً مما سبق سنحاول الإحاطة بموضوع الدراسة من خلال تناول مبحثين هما:

❖ المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي.

❖ المبحث الثاني: التراث العلمي السابق (الدراسات السابقة).

المبحث الأول:

الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي:

سنحاول من خلال هذا المبحث إعطاء بعض المفاهيم النظرية حول كل من الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي، لذلك قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى مطلبين، الأول خصص لدراسة ماهية الإدارة الإلكترونية، بينما الثاني تطرقنا فيه إلى المفاهيم العامة حول النجاح الاستراتيجي.

المطلب الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية:

في هذا المطلب سيتم التطرق إلى ماهية الإدارة الإلكترونية، حيث تم تقسيمه إلى أربع فروع، الفرع الأول يتناول مفهوم وعناصر وأهمية الإدارة الإلكترونية، الفرع الثاني تتطرق فيه أهداف ووظائف وأبعاد الإدارة الإلكترونية، أما الفرع الثالث نعرض فيه خصائص وفوائد الإدارة الإلكترونية، أما متطلبات ومعوقات الإدارة الإلكترونية فسيتم تناولها في الفرع الرابع.

الفرع الأول: مفهوم وعناصر وأهميته الإدارة الإلكترونية:

في هذا الفرع سنتطرق إلى عدة مفاهيم للإدارة الإلكترونية وأهم عناصرها وأهميتها.

أولاً- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

سنتطرق في هذا العنصر إلى نشأة وتعريف الإدارة الإلكترونية.

1- نشأة الإدارة الإلكترونية:

نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث وهي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمنظمات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها، إن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول، وكذا طريقة توزيع بنودها، لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا مؤخراً، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على خدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة.¹

¹ غريسي عابد عبد الكري ومحمد شريف، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 3، جامعة تلمسان، 2013، ص 80.

2- تعريف الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية تعني: «الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكنية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً».¹

حسب تعريف المفوضية الأوروبية فإن الحكومة الإلكترونية هي: «استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارات العامة وربطها مع المتغيرات الحاصلة في المنظمات وكذا مهارات الأشخاص، من أجل تطوير وتحسين الخدمات العمومية، وأيضاً من أجل تعزيز العمليات الديمقراطية ودعم السياسات العامة».²

كما تعرف الإدارة الإلكترونية هي «منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة».³

الإدارة الإلكترونية هي «عبارة عن عملية إعادة هندسة للأعمال والعلاقات الحكومية وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة إلكترونية، لتقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد وقطاع الأعمال بكفاءة عالية، كما أنها تهدف إلى جعل الحصول على الخدمات أكثر شفافية وسرعة ومسؤولية لتوفير احتياجات المجتمع وتحقيق طموحاته، وذلك من خلال تقديم خدمات عامة فاعلة ومتقنة، وخلق تفاعل رقمي بين الأفراد وقطاع الأعمال والوحدات الحكومية».⁴

وتعرف أيضاً بأنها «استخدام كافة التقنيات الحديثة مثل أنظمة المعلومات وشبكات الحاسبات والاتصالات في تنفيذ المهام والأعمال الإدارية مما يؤدي إلى إتمامها بسهولة ويسر وبدقة عالية، وتعمل على توفير الوقت والجهد وتبسيط الإجراءات مع ضمان خصوصية وأمن المعلومات».⁵

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا استخلاص التعريف التالي: الإدارة الإلكترونية هي الاستخدام الكفء والفعال لنظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنفيذ المهام والأعمال الإدارية، مما يؤدي إلى إنجازها بسهولة ويسر ودقة عالية، وتعمل على توفير الوقت والجهد وتبسيط الإجراءات مع ضمان خصوصية وأمن المعلومات، من أجل تحقيق أهداف وتطلعات المنظمة.

¹ علاء عبد الرزاق السلمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص 32.

² Comité Des Régions, (De L'union Européenne), Gouvernance Et TIC, **Action Novatrices D'administration En Ligne Aux Echelons Local Et Régional**, Luxembourg: Office Des Publications Officielles Des Communautés Européennes, 2003, P 03.

³ طارق عبد الرؤف عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 28.

⁴ مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية... إدارة بلا أوراق، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2011، ص 55.

⁵ Mohammad Ali Alqudah, Leyla Murad khanli, **Electronic Management and Its Role in Developing the Performance of E-government in Jordan**, **Electronic Research Journal of Engineering, Computer and Applied Sciences**, Volume 3,2021 , p 68.

ثانيا: عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من العناصر الأساسية التالية:¹

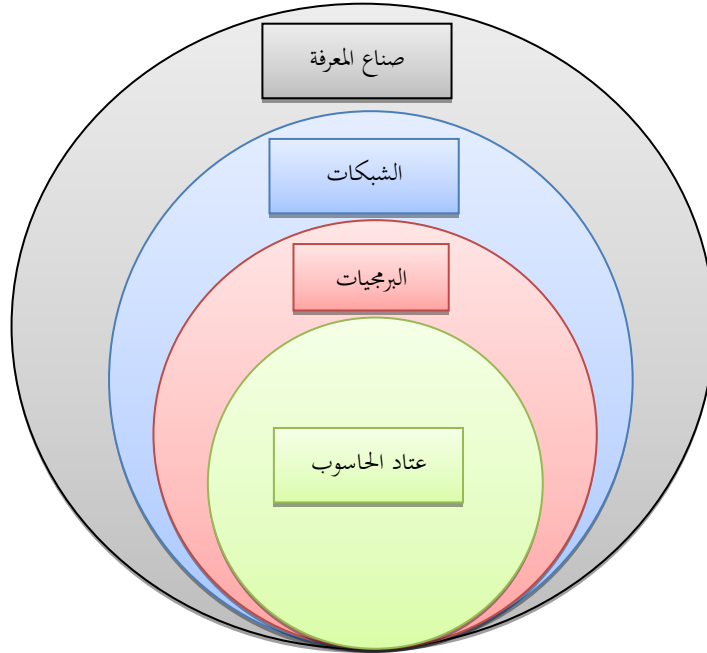
1- عتاد الحاسوب: ويتمثل في المكونات المادية للحاسوب وملحقاته كوسائط التخزين، الطابعات، أجهزة البصمة الإلكترونية، أجهزة التصوير الرقمية، وغيرها من الأجهزة الملحقة التي تحتاج إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها وما يلزم لذلك العمل.

2- البرمجيات: وهي المكونات غير المادية للحاسوب، وتنقسم إلى نوعين: برمجيات نظم التشغيل وبرمجيات تطبيقية، وعلى المؤسسة أن تختار البرمجيات التطبيقية التي تناسب وأداء أعمالها.

3- الشبكات: هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترانت، والإكسترانت، والأنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية.

4- صناع المعرفة: وهم العاملون في حقل المعرفة من تقنيين، ومبرمجين، ومحليي النظم، والمديرين لقواعد البيانات، والمختصين في تكنولوجيا الاتصالات والشبكات، ومهندسي المعرفة، والمطورين لبرامج التطبيقات وكل من له علاقة مع المعرفة إنتاجا وتخزين وتوزيعا.

الشكل (1-1): عناصر الإدارة الإلكترونية.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات سابقة.

¹ آسيا سليمان تيش وفريد كورتل، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على عمليات إدارة المعرفة، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 07، العدد 02، جامعة الوادي، الجزائر، سبتمبر

ثالثاً: أهمية الإدارة الإلكترونية:

لهذا غدت الإدارة الإلكترونية ضرورة وركيزة أساسية لمنظمات العصر، لأنها من أهم متطلبات هذا العصر المتجدد المتغير ولعل هذه الأهمية تعود إلى عدة أسباب منها:¹

1. تحسين مستوى أداء المنظمة فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما ييسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة لعملائها ويحقق التواصل بين المنظمة والمتعاملين معها، حيث يمكن توفير وإتاحة البيانات والمعلومات أمامهم بشفافية تامة، كما تمكن الإدارة الإلكترونية المنظمة من عرض نماذج وإجراءات تقديم خدماتها لجمهورها بصورة أفضل تيسر حركة التعامل مع العاملين بالمنظمة، كما تتيح لها فرصة فتح قنوات اتصال جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المتعاملين، مما ييسر أداء الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها؛

2. تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة حيث يختلف شكل المنظمة عن الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين، واستخدام الهياكل التنظيمية المعقدة إلى الشكل الإلكتروني الذي يتطلب عمالة قليلة دون التقيد بوجود مواقع جغرافية محددة أو مباني ضخمة كبيرة الحجم، الأمر الذي ينعكس بدوره على التكاليف ويؤدي إلى انخفاضها، وكذلك تخفيض الوقت والنفقات؛

3. اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة، حيث تزيل حواجز القيود الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الإلكترونية، وهذا بدوره يجعل المستهلك يستحوذ على مساحة أكبر للاختيار والمفاضلة بين المعروضات المتعددة؛

4. توجيه الإنتاج وفقاً لاحتياجات ورغبات العملاء، إذ يوفر العمل وفقاً لأسلوب الإدارة الإلكترونية معلومات دقيقة عن احتياجات ورغبات العملاء، ففي ضوء هذه المعلومات تتمكن المنظمة من توجيه عملياتها الإنتاجية لإشباع رغبات واحتياجات هؤلاء العملاء؛

5. تحسين جودة المنتجات والخدمات، وزيادة درجة التنافسية، حيث تتيح الإدارة الإلكترونية للمنظمة فرصة التواجد عن قرب، الأمر الذي يوفر لها المعلومات عن رغبات العملاء وذلك فيما يتعلق بتشكيلة المنتجات المطلوبة، وهذا بدوره يمكن المنظمة من تحسين جودة منتجاتها وخدماتها، فضلاً عن تحسين مستوى الخدمة، مما يؤدي إلى تحسين درجة تنافسية المنظمة؛

¹ رشاد خضير وحيد الداني، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، (غير منشورة)، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2001، ص ص 18-20.

6. تفادي مخاطر التعامل الورقي، فبإمكان المنظمة في ظل الإدارة الإلكترونية استخدام الحاسوب وتخزين المعلومات ومراقبة الإنتاج وتوفير السجلات والدفاتر، الأمر الذي يقضي على سلبيات التعامل الورقي المتمثلة في بذل الجهد وضياع الوقت وزيادة التكاليف، والتعرض للتلف والفقْد والضياع.

الفرع الثاني: أهداف ووظائف وأبعاد الإدارة الإلكترونية:

في هذا الفرع سنتطرق إلى ثلاث عناصر ألا وهي أهداف ووظائف الإدارة الإلكترونية وأبعادها.

أولاً: أهداف الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها نذكر منها:

1- تحسين مستوى الخدمات المقدمة: يعتبر الهدف الأساسي والمنطلق الأول لتفعيل مبادرات الإدارة الإلكترونية في: ¹

– تخفيف الأخطاء، أو بالأحرى انعدامها في بعض الحالات؛

– تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة سهلة وسريعة، بالإضافة إلى تخفيض التكاليف؛²

– تحسين جودة الخدمات الموجهة للمواطنين في ضوء معايير عالية الجودة مبنية على أساس فلسفة إدارة الجودة الشاملة؛

– زيادة مستوى الرفاهية من خلال عرض الخدمات من كل مكان وفي أي زمان يرغب المستفيد الحصول عليها من خلال الإنترنت أو حكومة المحمول.

2- ترشيد القرارات المتعلقة بالأعمال والتقليل من الإجراءات المعقدة من خلال إعادة تنظيم العمل الإداري وتأهيل الكوادر البشرية وتزويدهم بالتقنيات الحديثة والتدريب الجيد عليها.

3- تحسين التنافس الاقتصادي: استخدام الإنترنت للتجارة العالمية، عن طريق التجارة الإلكترونية للحصول على السلع والخدمات المطلوبة على مستوى الدولة بسرعة وبأسعار رخيصة، وإتاحة الفرصة للشركات ذات المقاس المتوسط والصغير لدخول المنافسة.

4- ترشيد الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية واستثمار الوقت في تطوير خدمات الإدارة وتنفيذ مشروعات إدارية من شأنها تقديم المزيد من الخدمات وتجويدها.³

5- تحقيق الشفافية الإدارية: من خلال إتاحة المعلومات عن كافة الأنشطة.

¹ عماد أحمد أبو شنب، مشاريع الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، مصر، 2012، ص 11-10.

² طارق المجذوب، الإدارة العامة، العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2005، ص 914.

³ حسن حسين مجذ، الإدارة الإلكترونية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 209-06، ص 119.

6- الحد من ظاهرة الفساد الإداري: من خلال نشر كافة البيانات والمعلومات كما ذكرنا سابقا على شبكة الإنترنت وإتاحتها للمواطنين، وإعطائهم حق المساءلة عن القرارات التي يتخذها المسؤولون.¹

7- التعلم المستمر وبناء المعرفة.

8- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الابتكار والإبداع.

9- الحفاظ على أمن وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها.

10- إدارة الملفات بدلا من حفظها.²

ثانيا: وظائف الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية المدرسة الأحدث في الإدارة، والتي تقوم على استخدام الأنترنت في إنجاز وظائف الإدارة الإلكترونية، وتؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية والتي مثلت تغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي:³

1- التخطيط الإلكتروني: يمثل التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، المرنة والأنية والقصيرة المدى، القابلة للتجديد والتطوير المستمر، وذلك بفضل المعلومات الرقمية الدائمة التدفق، كما انه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ.

2- التنظيم الإلكتروني: يعتمد التنظيم الإلكتروني على التقسيم الإداري الذي تتعدد فيه مراكز السلطة ويعتمد على الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية والتنظيم الإداري المتعدد الرؤساء القائم على الوحدات الثابتة.

3- الرقابة الإلكترونية: تسمح الرقابة الإلكترونية بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف والخطأ وعملية تصحيحه.

4- القيادة الإلكترونية: القيادة الإلكترونية تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الأنترنت.

وتتسم بزيادة توفير المعلومات وتحسين جودتها، وسرعة الحصول عليها، إضافة إلى أنها تتصف بقيادة الإحساس بالوقت، حيث تجعل القائد الإلكتروني يتسم بموصفات جديدة هي سرعة الحركة، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال واتخاذ القرارات.

¹ إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009، ص 26.

² علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 39.

³ أم الخير قوراح، مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية، مجلة المجتمع والرياضة، العدد 1، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة حمة لحضر، الوادي، الجزائر، 2018، ص 123.

وتشمل القيادة الإلكترونية على العناصر الثلاثة التالية:

4-1- القيادة التقنية العملية: والتي تركز على استخدام تكنولوجيا الإنترنت وزيادة تدفق المعلومات مع سرعة توفيرها وتحسين جودتها.

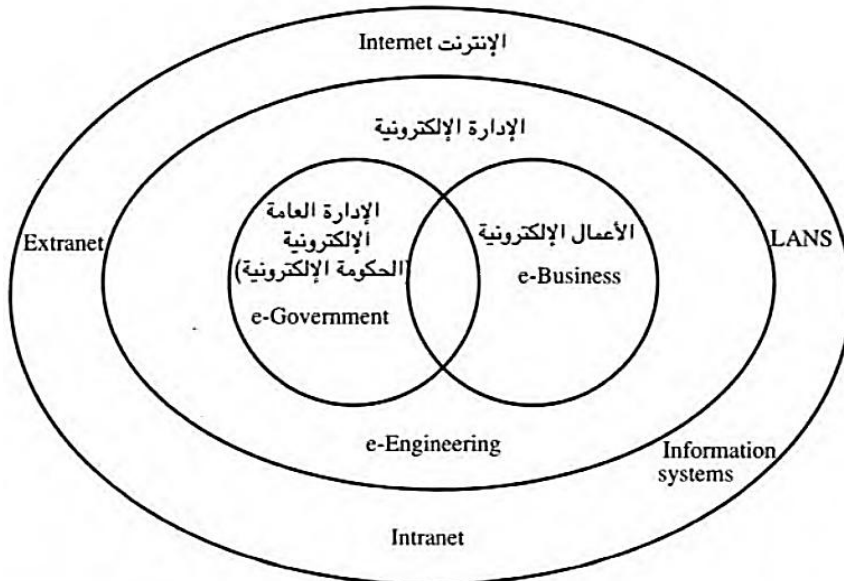
4-2- القيادة البشرية: تتميز بوجود قائد يمتاز بالحرفية والمعرفة وحسن التعامل مع الآخر.

4-3- القيادة الذاتية: تعتمد على تحفيز النفس، التركيز على المهام ومرونة التكيف.

ثالثاً: أبعاد الإدارة الإلكترونية:

إن الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيق تقنيا المعلومات والاتصالات في البناء التنظيم واستخدام التقنية الحديثة، بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن هو تحول الإدارة من إدارة عادية إلى إدارة إلكترونية الإدارة الإلكترونية هي المظلة التي تطوي في إطارها أنشطة إدارة الأعمال والإدارة العامة فإنها أيضاً الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير وإجراءات العمل الإلكتروني بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة.¹ والشكل التالي يوضح أبعاد الإدارة الإلكترونية:

الشكل (1-2): أبعاد الإدارة الإلكترونية.



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 2005، ص 21.

¹ مصطفى يوسف كاف، مرجع سبق ذكره، ص 59.

الفرع الثالث: خصائص وفوائد الإدارة الإلكترونية:

في هذا الفرع سنتطرق إلى خصائص الإدارة الإلكترونية وفوائدها.

أولاً: خصائص الإدارة الإلكترونية:

تمثل خصائص الإدارة الإلكترونية فيما يلي:¹

1- أنها عملية إدارية: أي أنها تقوم بالأعمال الإدارية المعروفة كما أنها تقوم بالوظائف الإدارية إلكترونيا (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية).

2- مكان العمل افتراضي: أي أن الأعمال تقام بدون حدود أو جدران تعيق الخدمة، إذ يتم التواصل والتكامل بين الأفراد داخل المنظمة عن طريق الشبكات الإلكترونية المترابطة بين أقسام المنظمة المتقاربة أو المتباعدة أو حتى من خارج حدود الدولة أي يمكن اعتبارها إدارة بلا أوراق وذلك لأنها تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والمفكرة الإلكترونية... وأيضاً هي إدارة بلا مكان، وذلك لاعتمادها على العمل عن بعد والمؤتمرات الإلكترونية... وأيضاً هي إدارة بلا زمان تستمر 24 ساعة وطوال الأسبوع دون توقف، وأيضاً هي إدارة بلا تنظيمات جامدة، فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية وصناعة المعرفة.

3- المرونة: وذلك بسبب الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها.

4- القضاء على الهرمية والبيروقراطية في التنظيم.

5- السرعة والوضوح: أي الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن ومنظمات الأعمال، من خلال التفاعل فيما بينهم وانخفاض أوقات إنجاز الأعمال.

6- الرقابة المباشرة والصادقة: وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل المواقع الإدارية وكل منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.

7- السرية والخصوصية: تعتمد على إجراءات وتدابير وقائية تستخدم للحفاظ على المعلومات وسريتها والحفاظ عليها من التلاعب والسرقة والاختراق والتخريب.

¹ ميلودي مجّد، استراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر (دراسة نظرية)، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد 10، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2017، ص ص 51-

ثانياً: فوائد الإدارة الإلكترونية:

إن الاهتمام الكبير الذي يوليه العالم المتقدم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة سببه الأهمية والفوائد الكبيرة التي تقدمها هذه الأخيرة، ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية نظراً للفوائد التي تحققها. وفيما يلي أهم فوائد الإدارة الإلكترونية:¹

- تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أراهاها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة.

- المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه القيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود (يمكن أن يكون من البيت الشارع، المطار..... الخ).

- سهولة عقد الاجتماعات عن بعد (Video Conferencing) بين الإدارات المتباعدة جغرافياً.

- لن تكون هناك حاجة للعدد الكبير من خزائن الملفات وبالتالي توفير مساحة هذه الخزائن وكذلك توفير نفقات الموظف المخصص للعناية بهذه الملفات.

- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين وسهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإجابة عن الدوائر الأخرى (المحطة الواحدة).

- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث.

الفرع الرابع: متطلبات ومعوقات الإدارة الإلكترونية:

في هذا الفرع سنتطرق إلى متطلبات الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها.

أولاً: متطلبات الإدارة الإلكترونية:

إن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهدافه مرتبطة بتوفير مجموعة من المتطلبات المتمثلة في:

1- المتطلبات الإدارية:

تتطلب الإدارة الإلكترونية في المنظمات: إلى إدارة جيدة تساند عملية التطوير والتغيير وتدعمه وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية، مع ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية قادرة على التعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية في المنظمة وصناعة المعرفة، ويتوجب على المنظمات التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المعيقة للتطور وتحديد في

¹ طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سبق ذكره، ص ص 34-35.

الإجراءات والأساليب المتبعة في المنظمات، مع ضرورة تبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإداري والربط بين كافة الخدمات والإجراءات في المنظمة بما يكفل سهولة ومرونة التعامل بين مختلف الجهات، كما تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة في المنظمة تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة، وثقافة تنظيمية تشجع الابتكار والمبادرة والريادة في الأداء وإنجاز الأعمال بكفاءة عالية، مع العمل على توعية الأفراد العاملين بجدوى أهمية تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية.¹

2 - المتطلبات البشرية:

يعد العنصر البشرية من أهم العناصر في المنظمات، إذ هذا العنصر لن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها، حتى إذا امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلاً جيداً وعلى مستوى عالي من الكفاءة.

وهناك جملة من المتطلبات البشرية، تتمثل في:²

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت؛
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات؛
- إيجاد نظم فعالية للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم؛
- التمكين الإداري للأفراد (Empowerment) من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

3- المتطلبات التقنية: تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء المنظمات، كما

يمكنه أن يحقق نتائج كبيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية...، لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية، ومن المهم الإشارة في هذا الجانب إلى ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بأنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات وتقنيات، فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية، كما تتنوع أنماطها، مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة مثل ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الهاتف الخليوي مع الإنترنت وتقنياتها مثل خدمات الرسائل (SMS) وبروتوكول الاتصال بالإنترنت (WAP)، والوسائط المعلوماتية الأخرى، واستخدام أدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات وتقنيات شبكات الإنترنت الإنترنت، والإكسترنات، وتعتبر هذه الشبكات عنصراً مهماً وأساسياً وسبباً في تطبيق الإدارة

¹ إيمان عمران مجّد الكشر، أثر الإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الليبية، قدمت هذه الرسالة إلى كلية الأعمال كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير، (غير منشورة)، إدارة أعمال، جامعة الإسراء، عمان، الأردن، 2022، ص 25.

² جلال فاروق أحمد الأسناوي وإبراهيم جابر، سلسلة الإدارة الحديثة: الإدارة الإلكترونية، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020، ص 55.

الإلكترونية، ومما زاد من أهميتها انتشار استخدام الحاسوب في مختلف المجالات بغرض تحسين أداء العمل وسرعته وزيادة الحاجة إلى تبادل المعلومات والبيانات بين أقسام المنظمة أو بين المنظمات الأخرى.¹

ويمكن تصنيف بعض المكونات المادية للبنية التحتية التقنية للإدارة الإلكترونية إلى:²

3-1-1- تقنيات الاتصال: تعد العمود الفقري لتنفيذ العمل إلكترونياً لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلها عبر

المواقع المختلفة وتتكون من عنصرين رئيسيين وهما:

3-1-1-1- قنوات الاتصال: تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع إلى آخر سواء عبر القنوات السلكية

والمتمثلة في الأسلاك النحاسية أو خطوط الألياف البصرية التي تنقل المعلومات بسرعة عالية أو عبر القنوات اللاسلكية والتي منها الأرضية المايكرويف، أو بالقنوات الفضائية التي تعمل من خلال أقمار الاتصال والتي تعرف بالأقمار الصناعية.

3-1-2- محطات الاتصال أو إعادة الإرسال أو التحكم: وتمثل العنصر المتحكم بنقل المعلومات وتتكون

من مكونات إلكترونية مختلفة قد توجد كلياً أو جزئياً في المحطات المختلفة لوظائف المحطة، ومن هذه المكونات أجهزة تختص بالإرسال والاستقبال، وهناك أيضاً أجهزة المضاعفة والتوجيه التي تعمل على تجميع المعلومات من مصادر مختلفة وإرسالها عبر قناة واحدة، إضافة لتوجيه المعلومات عبر أفضل الطرق بين المرسل والمستقبل وهناك كذلك مكونات إلكترونية تكفل التكامل بين شبكات الاتصال بالربط بينها إلكترونياً وبالتالي تحقق الجودة في الاستخدام.

3-2- تقنيات الحاسب الآلي ومكوناته:

ومن أهم المكونات الحاسوبية للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية ما يلي:

3-2-1- المكونات المادية: وتتمثل في أجهزة الحاسب الآلي بمختلف أنواعها وقدراتها، إضافة إلى الأجهزة

الملحقة بها، والتي تعتبر ضرورية كأجهزة الإدخال أو الإخراج بمختلف أنواعها.

3-2-2- المكونات المنطقية: وتشمل نظم برامج التشغيل وبرامج التطبيقات وخلافها.

3-2-3- مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي داخل المنظمة مثل: المواقع المكانية التوصيلات

السلكية، الأجهزة المساندة، الطاولات الخاصة بالأجهزة التقنية المختلفة.

¹ ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية، (غير منشورة)، قسم الدراسات التربوية، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2011، ص 57.

² إياد خالد عدوان، مدى تقبل المواطنين للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص 50-51.

3-3-3- شبكات الحاسب الألي:

تعنى كلمة شبكة هنا توصيل مجموعة من الحاسبات معا بواسطة سلك أو كيبيل بشكل مباشر، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الصناعية، بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات، وفيما يلي توضيح لأهم أنواع الشبكات

3-3-3-1- شبكة الإنترنت (Internet): هي الشبكة العنكبوتية العالمية (World Wide Web) ورغم

كبر حجم الكرة الأرضية وامتدادها الجغرافي إلا أنها باتت تغطي أجزاء كبيرة منها، وهي مفتوحة لأي شخص في العالم.

3-3-3-2- شبكة الإنترنت (Intranet): وتعرف بأنها الشبكة الداخلية لأي منظمة، والتي تسمح

للموظفين والمنتسبين لهذه المنظمة بالحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها داخل مع فتح قنوات اتصال جديدة بين الموظفين والفرق الرئيسي بينها وبين شبكة الإنترنت، هو أن الأخيرة مفتوحة لأي شخص في العالم، بينما الأولى خاصة فقط بمنتسبي المنظمة وتحمى بما يسمى بالجدار الناري من الغرباء.

3-3-3-3- شبكة الإكسترنات (Extranet): وتعرف بأنها شبكة إنترنت خاصة يسمح لبعض المستخدمين

المحددين سلفا بالدخول عبر شبكة الإنترنت إلى الإنترنت ولكن بصلاحيات المنظمة وقيود محددة، وبذلك تكون تطويراً لشبكة الإنترنت تلبية لمتطلبات أنشطة المنظمات على اختلاف أنواعها، وخاصة في المجالات التجارية. ويرى الباحث أن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بنية تحتية حديثة ومرنة، ومواكبة مستجداتها وإتاحتها للاستخدام الفردي والمؤسسي على أوسع نطاق ممكن، مما يستوجب إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها كي تستجيب للتغيير المنشود.

4- المتطلبات المالية:

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:¹

- الدعم المالي لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة وإنشاء المواقع وربط الشبكات؛
- الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
- الموارد المالية اللازمة للاستعانة بالمدرسين والمؤهلين لتدريب القوى البشرية العاملة؛
- الموارد المالية اللازمة لصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.

¹ مريم عبدربه أحمد السميري، درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطوير، قدّم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير بكلية التربية، (غير منشورة)، قسم أصول التربية، بالعاصمة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 98.

إن عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية تتطلب تخصيص أموال كافية لتمويل عمليات التغيير والتأهيل والتدريب بالإضافة إلى العنصر البشري المؤهل والقادر على استعمال الآلات التقنية الحديثة.

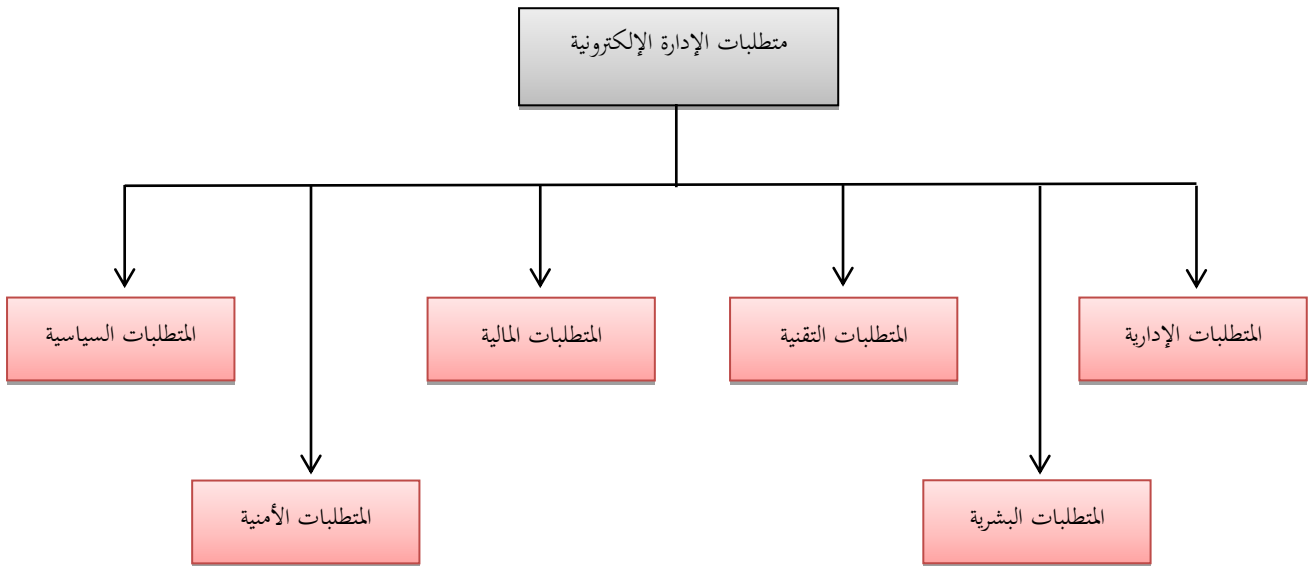
5- المتطلبات الأمنية:

التأمين والحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات والأجهزة وتشجع الأنظمة وسن القوانين لسلامة وصول المعلومات للمستخدمين ومن المعروف أن أي جهاز حاسب تم توصيله بشبكة الإنترنت يمكن اختراقه إذا كان خاليا من برامج الحماية ونظرا لعدم وجود نظام معلوماتي كامل وخالي من الاختراقات.

6- المتطلبات السياسية:

حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الإلكتروني، ومساندة الإدارة الإلكترونية عن تقديم العون المادي والمعنوي للمساعدة على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية.

الشكل (1-3): متطلبات الإدارة الإلكترونية.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات سابقة

ثانيا: معوقات الإدارة الإلكترونية:

يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي:¹

¹ عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، (غير منشورة)، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010، ص ص 38-39.

1- المعوقات الإدارية:

تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وترجعها إلى الأسباب الآتية:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية؛
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات، أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها؛
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية؛
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية؛
- مقاومة التغيير في المنظمات، والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.

2- المعوقات السياسية:

تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي؛
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته؛
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق اطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية والسرية في التعاملات الإلكترونية.

3- المعوقات المالية والتقنية:

حيث تتمحور حول:¹

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني؛

¹ عشوري عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص 39.

- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية؛

- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية؛
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الأنترنت نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد؛
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

4- المعوقات البشرية:

ويمكن تحديدها في الآتي:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة؛
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية؛
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية؛
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها) أدى إلى ازدياد حدة التفرق، وأضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية؛
- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية، وحلول الآلة محل الإنسان، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفاً عن امتيازاته ومنصبه.

5- المهديدات الأمنية:

تتمثل هذه المهديدات في التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية خوفاً مما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية، ويمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها.

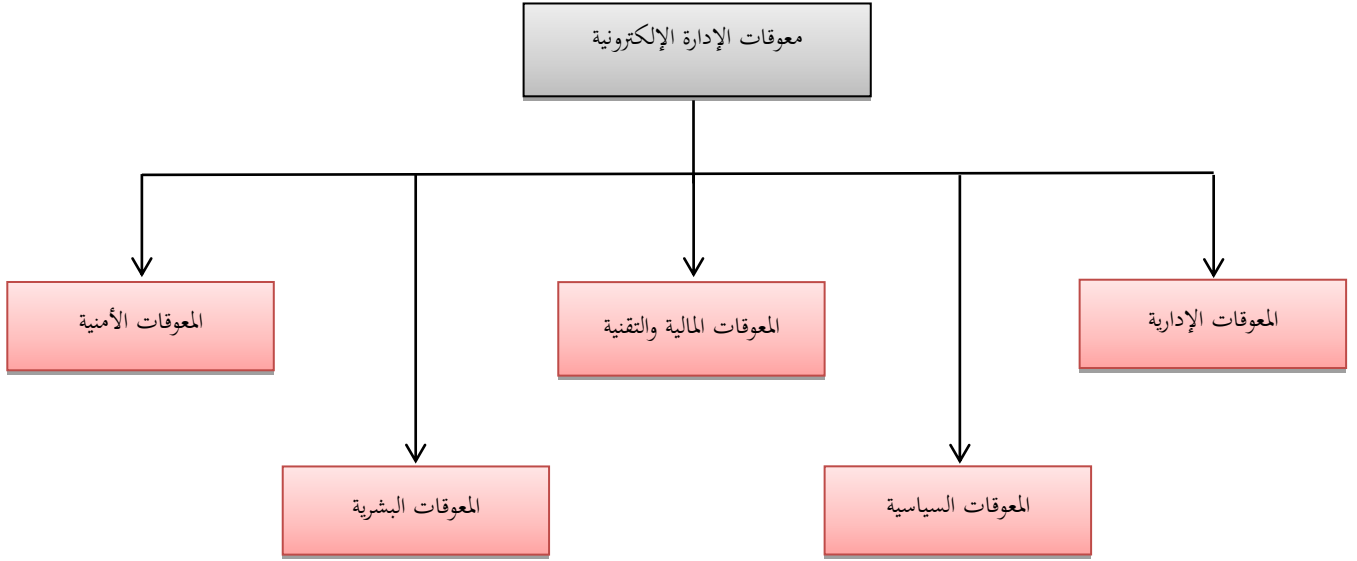
ويمكن تلخيص هذه المعوقات في ما يلي:¹

- الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها؛
- عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها؛
- قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية؛
- التمسك بالمركزية وعدم الرضى بالتغيير الإداري؛

¹ محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 74.

- النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليلها للعنصر البشري؛
- وجود الفجوة الرقمية بين الناس متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئاً من إيجابياتها.

الشكل (4-1): معوقات الإدارة الإلكترونية.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات سابقة

المطلب الثاني: الإطار النظري للنجاح الاستراتيجي:

نظراً لأهميته النجاح الاستراتيجي لأي مؤسسة أو منظمة فهو يضمن لها بقائها ونموها واستمرارها في خوض غمار المنافسة والتميز ومن هنا قسمنا هذا المطلب إلى خمسة فروع حيث يتناول الفرع الأول مفهوم وخصائص وركائز النجاح الاستراتيجي، أما الفرع الثاني يحوي على مكونات ونموذج النجاح الاستراتيجي والفرع الثالث يتطرق إلى مؤشرات وإبعاد النجاح الاستراتيجي، والفرع الرابع يقدم فيه متطلبات وعوامل النجاح الاستراتيجي، أما أهمية وأهداف النجاح الاستراتيجي سيتم تناولها في الفرع الخامس.

الفرع الأول: مفهوم وخصائص وركائز النجاح الاستراتيجي:

في هذا الفرع سنتطرق إلى مفهوم النجاح الاستراتيجي وخصائصه وأهم ركائزه.

أولاً: مفهوم النجاح الاستراتيجي:

النجاح في اللغة هو «اشتقاق من نجح وهو ما يعبر عنه بالشيء الذي يناله الإنسان من بعد تعب وجهد جهيد وقد قيل نجح نجحت نجاح النجاح». أما في اللغة الإنكليزية فيشير مفهوم النجاح (Success) «على أنه الوصول إلى ما هو مستهدف والفوز بالشيء المطلوب وهو تحديد أهداف واقعية وملموسة بشكل صحيح»¹.

¹ Modern oxford, published by oxford university press, New York, 2010, P 1223.

منقول عن حنين قاسم حسن وعبد الرزاق إبراهيمي الشليخي، تأثير السيادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي، دراسة حالة في محافظة ذي قار، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد 26، العدد 124، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد، 2020، ص 04.

لم يظهر مفهوم النجاح الاستراتيجي بصورة اعتباطية أو كترف فكري بل ولد من ارض الواقع، في ظل بيئة سريعة التغير مع ندرة الموارد والتطورات التكنولوجية والأزمات العالمية التي عصفت بالمنظمات وهذه دعت إلى تبني مفهوم أوسع من الكفاءة والفاعلية أو النجاح التنظيمي إلى تبني أبعاد بعيدة المدى للنجاح والحذر لأي طارئ قد يهوي بالمنظمة إلى الفشل الاستراتيجي، وإلى تبني مقاييس تستند عليها التهديدات الخارجية وتكون لها عوناً في تسلق سلم النجاح الاستراتيجي كي يضمن لها عدم الانزلاق إلى الهاوية.¹

النجاح الاستراتيجي هو «التنفيذ الناجح للخطة الاستراتيجية من قبل المنظمة إذ يعد النجاح الاستراتيجي مساوياً للتخطيط الاستراتيجي».²

النجاح الاستراتيجي هو «قدرة المنظمة على التكيف والبقاء والنمو بغض النظر عن أهدافها التي تحققها».³

إن لمفهوم النجاح الاستراتيجي يتطلب استيعاب ثلاثة مفاهيم أساسية هي:

– البقاء: وتعني القدرة على الاستمرار والعمل والإنتاج وكل ما يتعلق بنشاطات المنظمة.

– التكيف: أي قدرة المنظمة على المعيشة مع البيئة الداخلية والخارجية والتنبؤ بمشكلات تلك البيئات ومواجهتها حاضراً ومستقبلاً لإيجاد الحلول اللازمة لها.

– النمو: ويعني زيادة حجم المنظمة وتحقيق أهدافها.

ويمثل البقاء جوهر النجاح الاستراتيجي والركيزة الأساسية التي تنطلق منها أي منظمة لإجراء التكيف مع بيئتها الخارجية إلا أن هذا التكيف لا يكون عملياً وناجحاً ما لم يلائمه نمو وتطور، وهذا يعني أن التكيف ليس هو الشيء المرغوب فيه من قبل المنظمة بل هو نقطة بداية للوصول لحالة أخرى ترغب المنظمة بها وهي النمو والتطور من أجل تحقيق الهدف الاستراتيجي وبالتالي الاستقرار، ثم قدرة أكبر على البقاء من أجل الولوج في عملية تكيف أخرى وهكذا سلسلة تتابع مستمرة تبدأ وتنتهي عند البقاء، ويطلق على تلك العملية (دورة النجاح الاستراتيجية)،⁴ وهذا الشكل يوضح تلك الدورة:

¹ الفياض ومجيد حميد طاهر، اثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 2010، ص 80.

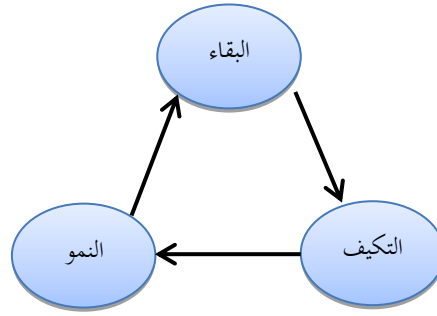
² العزاوي وبشرى هاشم مجد، أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي، دراسة اختبارية تحليلية للآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عند من كليات جامعة بغداد، أطروحة دكتوراه إدارة عامة، (غير منشورة)، مقدمة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 2008، ص 127.

³ Ahmad Naser Abuzaid, **Employees' Empowerment and Its Role in Achieving Strategic Success**

A Practical Study on Jordanian Insurance Companies, Jordan Journal of Business Administration, Volume 14, No. 4, 2018, P 645.

⁴ كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية: العولمة والمنافسة، طبعة أولى، دار وائل، عمان، 2004، ص 348.

الشكل (1-5): دورة النجاح الاستراتيجي.



المصدر: كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية (المنافسة والعمولة)، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص 348.

لقد تعددت المفاهيم التي وصفت النجاح الاستراتيجي وذلك بحسب آراء الكتاب والباحثين للمنظمة ومن جوانب مختلفة، وهذا الجدول يوضح بعض المفاهيم التي وردت في أدبيات الإدارة الاستراتيجية:

الجدول (1-1): مفاهيم متنوعة للنجاح الاستراتيجي.

المصدر	المفهوم
الركابي 1999	قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو في ظل الأهداف التي تسعى لتحقيقها.
كيني 2001	نجاح يتحدد بنتائج النشاط بالنسبة للزبائن والعاملين والمالكين وجميع أصحاب المصلحة من منظور خارج - داخل، بدلاً من منظور داخل خارج.
الخفاجي والبغدادي 2001	نتائج قدرة الإدارة الاستراتيجية على انتقاء ثم التعامل مع المواقف التي تحقق نجاحاً متفوقاً للمنظمة، أو ناتج إيمان المديرين بفلسفة المصادفة، وتوظيفهم المختزن في الذاكرة لتوقع التحديات ومستوى النجاح في التعامل معها أو تجنبها.
سكولز 2002	النجاح في الصياغة الاستراتيجية وتنفيذها ومتابعتها.
مالر 2002	التنفيذ الناجح للخطة الاستراتيجية من قبل المنظمة، إذ يعد (النجاح الاستراتيجي التخطيط الاستراتيجي).
سوكاسامي 2005	التركيز على بناء العلاقات مع الزبائن والاحتفاظ بهم وهو المفتاح للحصول على النجاح بالمنافسة في الأعمال.
تانر 2005	توفر رؤية واضحة لأنشطة المنظمة التي تساهم في دفعها إلى الأمام وتحقيق أهدافها من خلال تنظيم أنشطتها وتطوير الأصول غير الملموسة فيها كالعاملين والسمعة المنظمة.
كاسيموغلو 2008	الربط بين نجاح الأعمال ونمو السوق، أي أن نجاح أعمال أي منظمة مرهون بنموها في السوق، والإفادة من إمكانات النمو المتاحة في مختلف الأسواق وتطوير الاستراتيجيات التي تساعد على ذلك.
والدرون وأنطونيو 2008	قدرة المنظمة على خلق القيمة للمساهمين.
الحلالمة والعزاوي 2009	هي مجموعة من الأسباب التي تؤدي إلى تحقيق التميز والريادة وزيادة العوائد وإضافة قيمة عليا للأعمال والنمو والاستمرار، عبر اعتماد (استراتيجية واضحة، تنفيذ فعال ثقافة تحفيزية، ومواهب العاملين وقيادة فاعلة وابتكارات مستمرة وصفقات متكررة).
العززي 2010	قدرة المنظمة على البقاء في ميدان الأعمال، التكيف والاستجابة، النمو والتعلم المستمر في ظل الأهداف التي تسعى لتحقيقها.
الفياض 2011	قدرة المنظمات على صياغة استراتيجية واضحة ومحددة ومرنة مع التنفيذ الفعال لها في ظل وجود ثقافة تحفيزية وإبداع لدى العاملين مما يؤدي إلى رضا الزبون الذي يعد الهدف الأسمى للمنظمات وتطلعاتها بعيدة

الأمم.	
الزبياري 2013	قدرة المنظمة على بلوغ أهدافها من خلال تنفيذ قرارات إدارية فاعلة لضمان الديمومة في مجال الأعمال والتوسع فيها والتكيف مع متغيرات هذا المجال ومستجداته في ضوء عوامل استراتيجية حاسمة تسهم في بلوغها كالرؤية الاستراتيجية الثاقبة والرسالة الواضحة والقيم السائدة والراسخة.
التميمي والحشالي 2015	تعمل المنظمات للوصول إلى النجاح بعملها من خلال بناء قدرات تنظيمية وجدارات حيوية (كفاءات) أساسية تسمح لها بالتنسيق العالمي لاستخدام ما متاح. لها من موارد بكفاءة وفاعلية تساهم في إيجاد نتائج أداء عالية ومتميزة ومتفوقة عن المنافسين

المصدر: سلطان حكمت رشيد، عثمان محمود مجذ، مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، شركة الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022، ص ص 364-365. (بتصرف)

ثانيا: خصائص النجاح الاستراتيجي:

يتسم النجاح الاستراتيجي بعدة خصائص وهي:¹

1- الانتشار: وذلك من خلال تقديم الخدمات الجديدة المميزة للقطاع السوقي المستهدف دون أي تعقيدات

وعندما يطلبها.

2- التكامل: وذلك من خلال تقديم الخدمات الشاملة التي تلي احتياجات وتطلعات المستفيدين.

3- المبادرة: وتحقيق الاستباقية من خلال الاستجابة السريعة لمتطلبات البيئة المتغيرة.

4- التكيف: ويقصد به قدرة المنظمات على التكيف مع بيئتها الداخلية والخارجية.

وهناك خصائص أخرى تطرق إليها الباحثين تتمثل في:²

1- يتمحور النجاح الاستراتيجي في النجاح بعيد الأمد؛

2- يعتبر النجاح الاستراتيجي نتيجة لتعلم المديرين الاعتماد على استراتيجيات غير مباشرة؛

3- بعد النجاح الاستراتيجي دلالة البلوغ المعرفي للشخصية الاستراتيجية.

ثالثا: ركائز النجاح الاستراتيجي:

هناك مجموعة من الركائز التي تمثل دعائم في مدى قدرة المنظمات على النجاح الاستراتيجي، وهي على النحو

الآتي:³

¹ يوسف شيرين ومجد وسيم محمود، القيادة الريادية مدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 14، العدد 7، كلية التربية، جامعة الفيوم، 2020، ص 158.

² الطعان حاتم فارس، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في وزارة النقل، مجلة دنانير، العدد 3، الكلية التقنية الإدارية، الجامعة التقنية الوسطى، 2013، ص 213.

³ الطيب داودي، مراد محبوب، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 12، جامعة مجذ خضر، بسكرة، الجزائر، 2007، ص ص

- 1- الرؤية الرسالة الثقافة والقيم:** حيث يمهّد وضع رؤية واضحة ومحددة الطريق إلى تحقيق رسالة المنظمة والتي تسعى إلى تحقيقها في ظل ثقافتها المنظمة التي تدعم هذه التوجهات، وتعتبر مصدر مهم للقيم التي يجب توافرها مثل قيم العدالة والنزاهة والانتماء والولاء لتحقيق أهدافها وضمان النجاح الاستراتيجي.
- 2- الفعالية:** وهي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المتعلقة برعاية مصالح مختلف الأطراف المتعاملين معها والمرتبطة بقائها بالدعم الذي يقدمونه. حيث يعبر عنها من خلال:

$$\frac{\text{النتائج}}{\text{الأهداف}} = \text{الفعالية}$$

- 3- الكفاءة:** وهي المدى الذي تكون فيه كلفة المنتج أقل ما يمكن أي الطريقة التي يتم بموجبها استخدام الموارد أحسن استخدام وعادة ما يعبر عنها من خلال العلاقة:

$$\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} = \text{الكفاءة}$$

الفرع الثاني: مكونات ونموذج النجاح الاستراتيجي:

في هذا الفرع سنتطرق إلى مكونات النجاح الاستراتيجي ونموذجه.

أولاً: مكونات النجاح الاستراتيجي:

يمكن وضع مكونات النجاح الاستراتيجي على النحو والآتي¹:

- 1- المالي:** تمثل النهج التقليدي للنجاح التنظيمي مثل المبيعات والربحية أو العائد على الاستثمار.
- 2- العملاء/السوق:** تمثل العلاقة بين المنظمة وعملائها – المنظمات التي تركز على العملاء تكون متفوقة في فهم احتياجات العملاء، وتقديم وتوفير منتجات تلبي هذه الاحتياجات والحفاظ على رضاهم.
- 3- العملية:** تعكس الكفاءة التنظيمية وتحسين الرؤية كثيراً وقد ركزت الأعمال التجارية على موضوعات تحسين العمليات – إدارة الجودة الشاملة ومنظمات المتعلمة والجهود القائمة على الفريق.
- 4- تطوير العاملين:** الاعتراف بالدور الحاسم لأصحاب المصلحة في نجاح المنظمة وتشمل مستوى مهارات الموظفين والالتزام بالقيادة التكنولوجية، وتطوير الموظفين – فإن الموارد المتدنية للموظفين تدل على الدور الجوهري للموظفين في نجاح المنظمة.

¹ Alan C. Maltz, Aaron L. Shenhar, Richard R. Reilly, **Beyond the Balanced Scorecard: Refining the Search for Organizational Success Measures**, Long Range Planning, Volume 36, Issue 2, April 2003, P 192.

5- التحضير للمقاييس المستقبلية: تعبير واضح عن التبصر يجب أن يكون هذا البعد ينظر إليه على أنها مسألة تنظيمية حاسمة وتشمل تدابير مثل عمق ونوعية الاستراتيجية والتخطيط ومؤشرات الشركات والتحالفات والتوقع والتحضير للتغيرات في البيئة والاستثمارات في الأسواق والتكنولوجيات الجديدة.

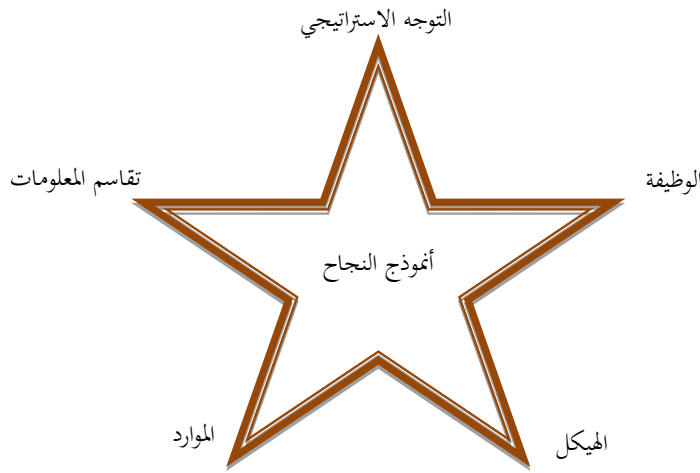
ثانيا: نماذج النجاح الاستراتيجي:

لقد تعددت النماذج التي جاء بها الباحثون والكتاب لتفسير مفهوم النجاح الاستراتيجي أو تحديد الخطوات التي تعتمد في تحقيقه فضلا عن النماذج التي تنظر إليها كعملية وهذه النماذج هي:

1- نموذج نجمة النجاح 2004 Gates:

طورت الباحثة Allan gates نموذجا للنجاح الاستراتيجي هو نموذج التشخيص والتخطيط والذي يمكن المنظمة من تحديد أولوياتها ومن ثم وضعها في الاتجاه الاستراتيجي الصحيح، حيث يمثل النموذج تصحيحا وتعديل الرؤية المنظمة فهو يشبه العدسة المكبرة التي توضح جميع جوانب المنظمة من التوجه الاستراتيجي، الوظيفة، الهيكل، الموارد، تقاسم المعلومات، والشكل يوضح النموذج كالاتي:

الشكل (1-6): نموذج نجمة النجاح.



Source: Eggrs Mary and Jounhson Lorri, *Leveraging Culture For Strategic Success*, 2004, p 31.

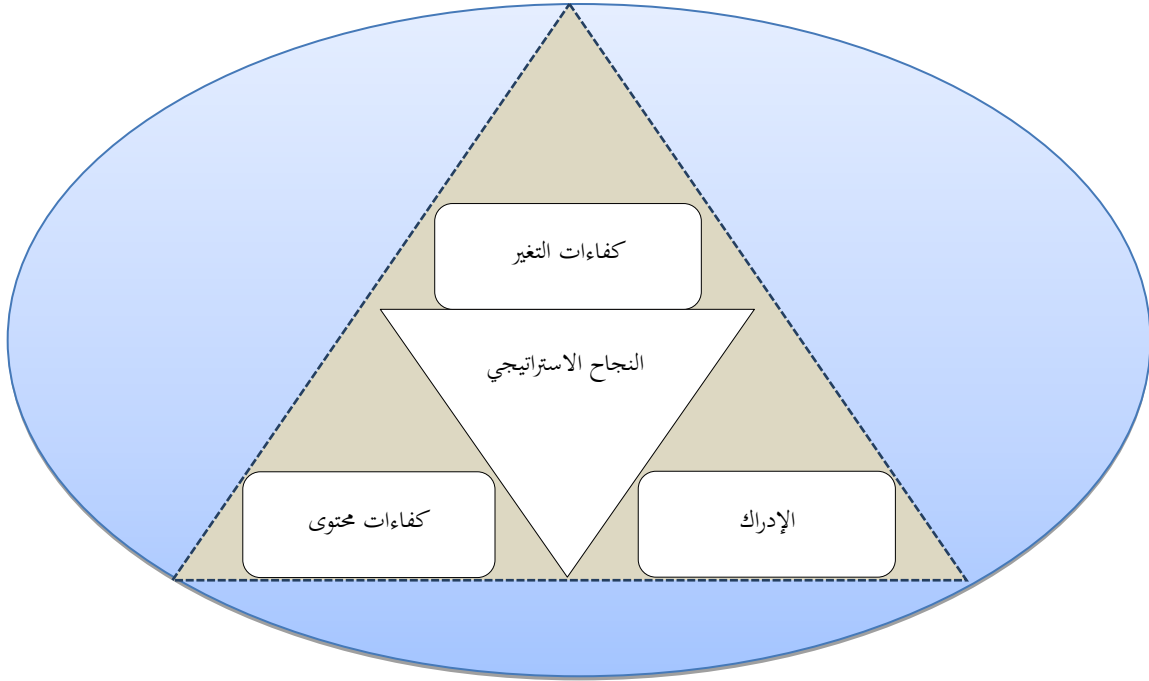
[http: www.Dannemillertyson.com](http://www.Dannemillertyson.com)

واشترطت Gates لكي تكون المنظمة ناجحة فأنها تحتاج إلى معرفة كيف تجعل جميع نقاط النجمة موجودة وبنفس الوقت أي عندما تسير الأمور بشكل جيد فأن جميع نقاط النجمة تكون داعمة الواحدة للأخرى، وعندما تسير الأمور بشكل غير مستقر في أفمؤذج النجاح يصبح التغيير ضروريا. فأى خلل يصيب نقطة معينة من نجمة النجاح فإنه حتما سوف يؤثر على المنظمة.¹

¹ علي حسون الطائي، دور التغيير التنظيمي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 82، الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، 2015، ص 57.

2- نموذج منظور الكفاءات قدم Thompson & hardson نموذجا للنجاح الاستراتيجي يسمى بأتمودج الكفاءات الهادف وينطلق من افتراض أن النجاح الاستراتيجي والتنافسي والفاعلية الاستراتيجية تتطلب أن تتسم عمليات المنظمة بمجموعة خاصة من الكفاءات وهي كفاءات التغيير الإستراتيجي وكفاءات المحتوى الإستراتيجي وكفاءات الإدراك والتعليم الإستراتيجي.

الشكل (1-7): أتمودج منظور الكفاءات.



المصدر: بقادر فتيحة وعلالي زينب، اثر مقومات القيادة التحويلية على النجاح الاستراتيجي للمنظمة، مذكرة لنيل شهادة ماستر ميدان علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية شعبة علوم التسيير، غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، جامعة دراية، أدرار، الجزائر، 2020، ص 12.

نلاحظ من الشكل أعلاه أن الكفاءات التي يجب أن تكون المنظمة قادرة على العمل بموجبها هي كفاءات المحتوى الاستراتيجي، فكلما كانت هذه الكفاءات قوية ومناسبة كانت هناك مهارات تنظيمية مميزة تمكن المنظمة من إضافة قيم وإبداع وتحويل البناء الداخلي والخارجي للحصول على فوائد من كفاءاته التكنولوجية والقابليات الاستراتيجية والتي تشكل الأساس التنافسي للمنتج والسوق، وتندرج في إطارها الكفايات التكنولوجية المتجهة صوب الزبون وكفايات العملية الوظيفية وكفايات بناء التصميم الاستراتيجي وإدارته وتدعمها نظم المعلومات وإدارتها والتكنولوجيا المتطورة، أما كفاءات التغيير الاستراتيجي فإنها تتطلب من المنظمة أن تكون قادرة على إدارة كل التغييرات المستمرة وغير المستمرة في الظروف الفاعلة والتي تتطلب فهما لظروفها الحالية، حيث تتيح هذه المرحلة مواكبة التطور في طموحات الزبون والإبداع والابتكار والالتزام بالتحسين المستمر مع خلق ميزة تنافسية

مستدامة، أما كفاءات التعلم والإدراك الاستراتيجي فإنها تمكن المنظمة أن تتعلم وتستفيد من عدة مصادر بما فيها المجهزون والموزعون والزبائن وحتى من المنافسين وتدفع العاملين فيها إلى تحقيق الأفضل والتكيف الناجح مع البيئة.¹

الفرع الثالث: مؤشرات وأبعاد النجاح الاستراتيجي:

في هذا الفرع سنتطرق إلى مؤشرات النجاح الاستراتيجي وأبعاده.

أولاً: مؤشرات النجاح الاستراتيجي:

للنجاح الاستراتيجي عدد من المؤشرات الرئيسية والثانوية، وهي:

1- المؤشرات الرئيسة للنجاح الاستراتيجي:

1-1- الاستراتيجية المحددة: تمثل الاستراتيجية الخاصة بعمل المنظمة بشكل صحيح ومناسب ومحددة المعالم والخطوات الصريحة والواقعية والموضوعية دليل على نجاح المنظمة الاستراتيجي.

1-2- التنفيذ الفعال: لهذه الاستراتيجيات قيام المنظمة بالتنفيذ الفعال للاستراتيجيات المعدة بهدف إرضاء العملاء، يؤشر على نجاح تلك المنظمات.

1-3- توفر ثقافة تحفيزية: يكون نجاح المنظمة عن طريق وجود بيئة إيجابية دافعة للعمل، بالإضافة إلى دعم وتحفيز الكادر العامل معنوياً.

1-4- الابتكارات المستمرة: تأخذ المنظمات الناجحة الابتكار مبدأ أساسياً في جميع أنشطتها والعمليات وخاصة مع الظروف التنافسية السائدة.

2- المؤشرات الثانوية للنجاح الاستراتيجي:

بالإضافة إلى المؤشرات الرئيسة توجد مؤشرات ثانوية ليس بالضرورة تحققها جميعها، وحتى لتصنف المنظمات بأنها ناجحة يمكنها تحقيق اثنين من هذه المؤشرات إضافة إلى المؤشرات الرئيسة ومن أهم هذه المؤشرات الثانوية:

2-1- المواهب المحورية: والتي تعد جزء من الكفاءات المحورية للمنظمات الناجحة، ويظهر ذلك عن طريق قلة معدلات دوران العمالة لديها، وذلك بسبب الحرص على تعزيزها وتطويرها وتنميتها.

2-2- القيادة العادلة: التي تقوم بالمتابعة والإشراف بشكل دائم، كما تشرف على إدارة الأداء على نحو موضوعي ونزيه.

2-3- الصفقات المتكررة: إن الصفقات التي تقوم بها المنظمات الناجحة استراتيجياً تمتاز بعددها الكبير عبر فترات متقاربة وحجمها القليل مقارنة مع المنظمات الفاشلة.

¹ بقادر فتيحة و علالي زينب، اثر مقومات القيادة التحويلية على النجاح الاستراتيجي للمنظمة، مذكرة لنيل شهادة ماستر ميدان علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية شعبة علوم التسيير، (غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال، جامعة دراية، أدرار، 2020، ص ص 11-12.

2-4- التنظيم الأفقي للعمل: وذلك من خلال بناء نظام لا مركزي، يقوم على إشراك العاملين والإدارة في اتخاذ القرارات بشكل تشاركي ومتعاون.¹

ثانياً: أبعاد النجاح الاستراتيجي:

حيث يمكن للمنظمة استخدام الأبعاد التالية لقياس النجاح الاستراتيجي:

1- التكيف: يمثل التكيف القدرة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية الممكنة مواجهتها في المستقبل وإيجاد السبل الملائمة للسيطرة عليها قدر الإمكان، ويعد التكيف من الخطوات البدائية ليست الحالة النهائية المرغوبة من قبل المنظمة، فهي مقدمة لحالة تطمح إليها لإحداث النمو التطور. ويمكن تحديد مضامين بعد التكيف من خلال الآتي:²

- إن قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وإرضاء العاملين مرتبط بقدرتها على التكيف.
- أن المنظمة محاطة بتغيرات بيئية تتطلب منها التوازن والاستقرار النسبي ثم البقاء، ولا بد لها لأجل ذلك من التنبؤ بتلك التغيرات ومعالجتها، للحد من الخسائر الناجمة عن عدم التكيف معها، وهذا ما جعل التكيف الخطوة الأولى في: الجسر الذي يربط البيئة المتحركة وتغيراتها بتحريك المنظمة باتجاه احتواء هذه التغيرات وإرساء خطوات المنظمة نحو النمو كمرحلة لاحقة.
- إن المنظمات الناجحة هي القادرة على التكيف مع الأدوار المتغيرة للبيئة، وكذلك الفرص التي تتيحها والتهديدات التي تفرضها تلك الأدوار.
- أن التكيف أحد المفاهيم الناتجة عن الانفتاح الفكري للمنظمة على البيئة، ومجسداً لأحد أنماط العلاقة بينهما، كما ويعبر عن قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات البيئية في صورة الاستمرارية في عملياتها.

2- النمو: ظاهرة طبيعية وعملية معقدة، ومهمة من أجل الحصول على الفرص وتوفير محفزات وإمكانيات على مواجهة التهديدات والتحديات المحيطة بالشركة والتكيف معها واهتم العديد من الباحثين والكتاب بدراسة النمو في الشركات وكان للدراسات أهمية استثنائية من قبل الكثير من الباحثين والمتخصصين بدراسة النمو كظاهرة، فالنمو كمصطلح يؤشر الزيادة في حجم الجسم بما يحدث بالشكل تغيراً أساسياً، وعلى مستوى الشركة يكون هذا التغير بحجمها من حيث قياسه بعدد الأفراد العاملين فيها، ويمثل هذا التغير على الشكل بالزيادة والنقصان، والتركيز على التوسع الأفقي والذي يقصد به دخول الشركة إلى سوق جديد وطرح منتجات جديدة في

¹ دانا محمد أحمد عربيات، أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في النجاح الاستراتيجي في المستشفيات الأردنية الخاصة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير، (غير منشورة)، قسم الإدارة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 2022، ص ص 60-61.

² سلطان حكمت رشيد وعثمان محمود محمد، مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، شركة الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022، ص 370.

تلك الأسواق، أو بيع المنتج نفسه في أسواق جديدة أو العمودي والذي يقصد به حصول الشركة على المواد الأولية، كقياس لنموها ويختلف التميز عن النمو والتطور حيث يعد النمو تغيراً في حجم الشركة إما التطور هو قدرة الشركة على حل مشكلاتها وتجديد ذاتها من خلال توفر الموارد، والإمكانيات اللازمة لتحقيق النمو في الظروف والمتغيرات البيئية المختلفة.¹

3- البقاء: إن جوهر النجاح الاستراتيجي هو بقاء الشركات في ميدان الأعمال ودائرة المنافسة في الأسواق والنجاح في الوقت الحاضر، بسبب الظروف التي تواجهها خلال عملها في البيئات المختلفة، والسؤال هنا: هل إن جميع الشركات ناجحة وبنفس المستوى؟. الجواب: كلا، حيث إن البقاء هو الأساس الذي تعمل الشركات للوصول إليه من خلال الملاءمة مع عمليات التكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة بالشركة من أجل النمو والاستمرار البقاء في ميدان الأعمال هو أحد الأنشطة الأساسية التي يهتم بها المدير الاستراتيجي من خلال تحديد، وصياغة الأهداف بعيدة الأمد، وتطوير الخطط من أجل بلوغ الأهداف التي يسعى لتحقيقها.²

4- التعلم المستمر: إن للتعلم دوراً كبيراً في تعزيز قدرة المتعلم على التكيف والتأقلم مع محيطه لذا نجد أن التعلم أصبح أساسية للمنظمات الحديثة، فالمنظمات التي تريد الحفاظ على بقائها واستمرارها في ميدان المنافسة يجب أن تحرص على أن تكون معرفتها متفوقه أو متساوية على الأقل لمستويات التغير في البيئة التي تعمل فيها.³

الفرع الرابع: متطلبات وعوامل النجاح الاستراتيجي:

في هذا الفرع سنتطرق إلى متطلبات النجاح الاستراتيجي وأهم عوامله.

أولاً: متطلبات النجاح الاستراتيجي:

أن هناك بعض المتطلبات الأساسية لتحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات وهي:⁴

- جودة الخدمة المقدمة للعملاء؛
- القيادة المتميزة التي تمتلك الرؤية الواضحة للمنظمة في المستقبل؛
- تشجيع الإبداع والابتكار؛
- اختيار موظفين مناسبين يمتلكون المهارة العالية في الجانب التقني والتفاني في العمل؛

¹ حاتم رادان وعلي امل محمود، فاعلية المنظمة ودورها في تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي، مجلة دراسات محاسبية ومالية قسم إدارة الأعمال، المجلد 9، العدد 26، الجامعة المستنصرية، 2014، ص 267.

² كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية، العولمة والمنافسة، الطبعة 1، دار والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 374.

³ الكبسي صلاح الدين عواد وآخرون، تطوير المنظمة المتعلمة في ضوء تحليل فجوتي المعرفة والأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية في عينه من المصارف الخاصة في بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 76، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2014، ص 29.

⁴ حسين عمر ومصطفى محمد، أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 4، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2019، ص 674.

- تقديم منتجات متميزة بدرجة عالية؛
- القدرة على المرونة والتكيف.

ثانياً: عوامل النجاح الاستراتيجي:

العوامل الرئيسية للنجاح هي من أهم الأمور الأساسية التي يجب أن ينظر لها بدقة وذلك لتحقيق الأهداف المستقبلية للمنظمة والتي تتمثل في:¹

- 1- العملاء بحيث تقوم المنظمة على تحديد لما يرغبون به؛
 - 2- التنافس = تحديد المنظمة لما تحتاج أن تقوم به كي تبقى مضمار المنافسة؛
 - 3- المنظمة = بتحليل الموارد المهارات والقدرات التي تملكها مقارنة بمنافسيها.
- ويقصد بهذه النقاط ما يلي:

— **القدرة على جذب العمل:** أن قدرة المؤسسة على تسويق اسمها باعتبارها مؤهلة للقيام بكفاءة عملها بشكل مميز يهتم بعامل الوقت ويحرص على تحقيق الجودة المرتبطة بتطبيق الأساليب الهندسية والفنية والسعي الدائم لتحسين بيئة العمل بفرض أهم عوامل المؤسسة في جذب أكثر عدد من العملاء؛

— **جودة الخدمات المقدمة:** أن جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة سوف تحدد مصداقية وسمعة المؤسسة بحيث يجب أن تقدم خدمات متميزة بأسلوب متقن وبأسها منافسة والتي تسهل على العميل تحديد البديل المناسب؛

— **كفاءة الجهاز التنفيذي:** أن يكون موظفي المؤسسة للمؤسسة هم من أصحاب الكفاءات والمهارات العالية لها الدور الأكبر في زيادة قدرة المؤسسة على تقديم المشورة السليمة وخدمة عملائها بطريقة مميزة وجودة عالية وذلك للحفاظ على سمعة المؤسسة لتحقيق نتائج أفضل وبشكل مستمر.

الفرع الخامس: أهمية وأهداف النجاح الاستراتيجي:

في هذا الفرع سنتطرق إلى أهمية النجاح الاستراتيجي وأهدافه.

أولاً: أهمية النجاح الاستراتيجي:

يمكن القول أن المنظمات عليها مسؤولية أكبر في تحقيق التكيف إذا ما سلمنا بأن الحد الأدنى من الإمكانيات متوفراً لديها وهذه ميزة لها تميزها عن باقي المنظمات، مما يجب أن يعطيها ذلك دعماً إضافياً في سعيها لتحقيق ما تطمح إليه من خلال تبني رؤية واضحة تنبثق بصورة جلية على جميع المستويات الإدارية وتنعكس على رسالة

¹ نورما لطف وبديع أيوب، أثر قيادة التغيير على النجاح الاستراتيجي في قطاع المصارف الأردنية، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا في جامعة البلقاء التطبيقية، السلطة، الأردن، 2015، ص 37.

المنظمة، باعتبار أن رسالة المنظمة من الموضوعات المهمة والأساسية التي يجب أن تأخذها المنظمات العامة مأخذ الجد والاهتمام، لأهمية هذه الرسالة وتأثيرها على فكر وتصرف أعضاء المنظمة من جهة، وانعكاسها على إدراك الأطراف الخارجية ذوي العلاقة بإمكانيات وطموحات وتوجهات المنظمة من جهة أخرى، وتحدد هوية المنظمة وتوجهاتها الاستراتيجية والسياسات وقواعد العمل للتنظيم الإداري فيها ومن ثم تحدد مقومات ومتطلبات استقرار ونمو المنظمات كما تحدد طبيعة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمات المجتمعات. وأن الرؤية والرسالة ليست مفاهيم ساكنة وإنما تتمتع بقدر كبير من الديناميكية الحركية كما وأن الثقافة والقيم التنظيمية لها تأثير واضح على كل منهما كما وأن لها حيز كبير في تحقيق النجاح في المنظمات بل أن من واجباتها إشاعة الثقافة وتنميتها داخل المنظمات وفي المجتمعات، إذ أن من واجباتها إنجاز التنمية الاقتصادية والثقافية والاجتماعية.¹

1. إن تحقيق المنظمة للنجاح الاستراتيجي يمكنها من استخدام جميع مدخلاتها من الموارد المادية والبشرية والمعلوماتية بطريقة مناسبة وصحيحة، وهو ما يؤدي إلى إيجاد مخرجات خدمتية ومنتجات قادرة على تلبية حاجات وتوقعات العملاء؛

2. يوفر المعلومات لجميع أقسام المنظمة، ويعزز من المشاركة فيما بينها، وإبداء وجهات نظرها حول القضايا المختلفة، وإشراكها في عملية صناعة القرارات؛

3. بعد النجاح الاستراتيجي طريقة فعالة تستطيع من خلاله المنظمة مواجهة المنافسين في بيئة؛

4. يؤشر إلى قدرة المنظمات في عمليات التكيف مع الواقع الراهن والمتطور في الأسواق، والذي يوجب أنماطاً جديدة في طبيعة العمل، وينعكس على الأداء وعلى العمليات الإنتاجية؛

5. مؤشراً على درجة التزام المنظمات بمبادئ الجودة، مما يحقق لها انتقال سلس وسهل من البيئة المحلية إلى البيئة العالمية؛

6. يساعد النجاح الاستراتيجي على تطوير قدرة المنظمة على التعلم والعمل الجماعي، حيث يمثل أداة لبناء منظمات المستقبل عن طريق التطوير والابتكار؛

7. ضرورة من الضرورات المستقبلية لأية عمليات تطويرية، ومراجعة للخطط والأسواق، ودليل على نهوض المنظمات.²

¹ حمادي وأحمد عباس، دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 12، العدد 29، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، 2020، ص 385.

² دانا مجد أحمد عربيات، مرجع سبق ذكره، ص 57.

ثانياً: أهداف النجاح الاستراتيجي:

يسعى النجاح الاستراتيجي لتحقيق الأهداف التي تعمل على تمكين المنظمات من الاستجابة السريعة والناجحة للتغيرات البيئية الحالية والمستقبلية عن طريق توفير خطط مبكرة في حال وجود التهديدات للمنظمة، والمساعدة في اتخاذ الإجراءات الوقائية الفادرة على مواجهة أية تهديدات، وكما يزيد من قدرتها على التخطيط والتنبؤ بالنتائج، وهو ما قد ينعكس إيجاباً على سمعة المنظمة وموقعها في الأسواق. إضافة إلى ذلك فإن النجاح الاستراتيجي يسعى إلى تمكين الإدارة في المنظمة، وزيادة قدراتهم على فهم وتحليل طبيعة التغيير الاستراتيجي، وتوفير المعلومات التي تساعدهم على تفسير حدوث المتغيرات، مما يؤدي إلى تكوين قناعات لصانعي القرار لصياغة سياسات بهدف الوصول إلى قرارات إبداعية وأشار عثمان وكرسوك إلى أهم الأهداف للنجاح الاستراتيجي، على النحو الآتي:¹

1. إقامة تحالفات استراتيجية ما بين المنظمات في مجالات البحث والتطوير، من خلال جمع المعلومات وتحليلها عن كبار العملاء والمجهزين والشراكات المحتملة والقائمة؛
2. العمل على تحويل الأفكار المبدعة والمبتكرة إلى منتجات وخدمات قابلة للاستغلال والاستخدام والتداول مع المحافظة على الجودة؛
3. تمكين المنظمة من استخدام مجموعة من الاختيارات كمرحلة استباقية للأحداث المستقبلية واعتمادها كأساس لحل أية مشكلات طارئة، وتوفير معلومات وبيانات تساعد المنظمة على فهم التهديدات التي تحيط بها الحالية والمستقبلية.

¹ دانا مجد أحمد عريبات، المرجع السابق، ص 58.

المبحث الثاني:

التراث العلمي السابق (الدراسات السابقة):

سنتطرق في هذا المبحث إلى مراجعة بعض الأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي، حيث سيتم التعرض إلى جملة من الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة لمُتغير الإدارة الإلكترونية:

حسب ما تم الاطلاع عليه كانت أهم الدراسات السابقة في هذا الموضوع وذلك بشكل جزئي فقط متمثلة فيما يلي:

الفرع الأول: الدراسات العربية:

في هذا الفرع عرضنا الدراسات التي سبقتنا في طرح موضوع الإدارة الإلكترونية باللغة العربية.

أولاً: مُجدد بن سعيد مُجدد العريشي (2008) بعنوان إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين).¹

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي، وتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين بالإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين) بلغ عددهم (428)، استخدم الباحث استبانة مغلقة لجمع البيانات ولمعالجتها استخدم مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، اختيار تحليل التباين.

وتوصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة وفي الأخير قدم الباحث مجموعة من التوصيات نذكر أهمها ضرورة توفير خدمة الإنترنت لكافة الإدارات والأقسام التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

¹ مُجدد بن سعيد مُجدد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، بحث مقدم لإكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، (غير منشورة)، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008.

ثانياً: دراسة إيمان حسن مصطفى خلوف (2010) بعنوان واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات.¹

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (الجنس والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص والموقع الجغرافي وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية). تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية والبالغ عددهم (652) مديراً ومديرة، حيث تكونت عينة الدراسة من (322) مديراً ومديرة، ولتحقيق هدف هذه الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات ذات الصلة وتم استخراج معامل الثبات بواسطة معادلة ألفا كرونباخ، وبعد أن تم تطبيقها على عينة طبقية عشوائية، تم تحليل البيانات باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أهم نتيجة بأن هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، كما تمثلت أهم توصيه في الإسراع في تدريب المديرين خاصة، والمعلمين عامة على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني.

ثالثاً: دراسة عائشة بنت أحمد الحسيني وشذا بنت عبد المحسن الخيال (2013) بعنوان أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة).²

هدفت هذه الدراسة إلى تعريف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية، وقياس أثر تطبيق أنظمتها على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز، وتحديد ما يواجهها من معوقات وتقديم بعض التوصيات لمواجهة هذه المعوقات، بالإضافة إلى تقييم مدى فعالية أنظمتها الحالية.

ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب الدراسة الميدانية بالاعتماد على أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية من الموظفات تتألف من (248) موظفة ولقد بلغ العائد من الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي (240) مفردة أي ما يعادل 97% من عينة الدراسة.

¹ إيمان حسن مصطفى خلوف، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية، (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2010.

² عائشة بنت أحمد الحسيني وشذا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، المجلد 10، العدد 1، جامعة الأزهر، 2013، ص ص 91-1.

وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج وهي أن أنظمة الإدارة الإلكترونية قد ساهمت بشكل كبير في سرعة إنجاز العمل، وتسهيل عملية الرقابة والمتابعة، وزيادة إنتاجية الموظفة، ولكن ينبغي الأخذ في الاعتبار أن تتضمن هذه الأنظمة الخصائص التي تمكن الموظفين من المشاركة في اتخاذ القرارات، وتحفز روح الإبداع والتطوير الذاتي بينهن وتقلل نسبة الأخطاء في العمل.

وقدما الباحثين العديد من التوصيات أهمها إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرارات في مجال عملهم من خلال الأنظمة الإلكترونية، وتحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي بينهن.

رابعاً: دراسة خلود هادي عبود الربيعي وافتخر جبار عبد (2014) بعنوان الإدارة الإلكترونية في شركات التأمين نموذج مقترح في شركة التأمين العامة العراقية.¹

تسعى الباحثين من خلال هذه الدراسة إلى النهوض بواقع الشركة، وتطويرها وجعلها تواكب التطورات الحديثة، واستغلالها لخدمة التوجهات التقنية والإدارية والمالية والارتقاء بمستوى أدائها في جميع أنشطتها ومفاصل عملها.

ويتألف مجتمع الدراسة من موظفي شركة التأمين العامة العراقية البالغ عددهم (326) ولاختبار فرضيات الدراسة استهدفت الباحثان (75) موظفاً منهم، بالاعتماد على الاستبانة واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات SPSS.

توصلت الباحثين إلى أهم نتيجة المتمثلة في الاعتماد بشكل كبير على الأسلوب اليدوي في إجراء عمليات التأمين الخاصة بالمؤمن لهم ومنظمات الأعمال، وبما يؤدي إلى التأخر في إنجاز تلك العمليات، وكثرة التعامل مع السجلات الورقية، مع تكرار حالات خزن البيانات، وضخامة العمل في المخزن الخاص بكل قسم في الشركة. قدم الباحثين مجموعة من التوصيات أهمها لغرض الوصول إلى تحقيق رضا المؤمن لهم من خلال تقديم الخدمات لهم بأقل كلفة ووقت.

اقترح الباحثان استخدام وتطبيق نظام إدارة قواعد البيانات حديث في مجال التأمين في الشركة، في حال سعيها لاعتماد تطبيقات الإدارة الإلكترونية ضرورة توسيع الاعتماد على النظم الإلكترونية، ومعالجة النقص في شعبة الحاسوب الموجودة في الشركة المبحوثة.

¹ خلود هادي عبود الربيعي وافتخر جبار عبد، الإدارة الإلكترونية في شركات التأمين (نموذج مقترح في شركة التأمين العامة العراقية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد التاسع، العدد 26، 2014، ص ص 181-202.

خامسا: دراسة عبان عبد القادر (2015) بعنوان تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر.¹

الهدف من هذه الدراسة قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ومعرفة مدى وعي المدراء والعاملين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر والتنقيب عن الأسباب التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية.

أما عن المنهج المستخدم فقد استخدم منهجين وهما المنهج الوصفي والمنهج الإحصائي لأجل الوصول إلى نتائج أكثر دقة حيث تم اختيار عينتين تمثلان جزءا من المجتمع الإحصائي، العينة الأولى عشوائية تمثل الموظفين الإداريين في البلدية متكونة من 162 فرد والعينة الثانية هي عينة قصدية تم فيها أخذ 32 فرد من الأشخاص الذين يأتون للبلدية مستخدما في بحثه الملاحظة والمقابلة والاستبيان لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

وخلصت الدراسة أهم نتيجة وهي عدم وجود إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وهذا راجع لنقص الإمكانيات البشرية والمادية والمالية التي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.

سادسا: دراسة بوزكري جيلالي (2016) بعنوان الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق.²

قامت هذه الدراسة بتسليط الضوء على دراسة عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وتم إسقاط الدراسة النظرية على واقع وتطلعات التطبيق في المؤسسات الجزائرية، كدراسة حالة للوصول إلى صورة لما ستحدثه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية من تغييرات على الإدارة في مختلف المؤسسات، بهدف الوصول لفهم واقع الإدارة الإلكترونية في بلادنا.

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية واختبار مدى صحة الفرضيات اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي فجمعنا المعلومات اللازمة من مختلف الهيئات الوطنية والدولية إضافة إلى الاستبانة.

واستخدم الأدوات الإحصائية في التحليل والمناقشة وذلك بالاعتماد على برنامج ال SPSS. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قام بتصميم استبانة خصيصاً لذلك ووزع على العينة المكونة من أفراد بالمؤسسات الجزائرية على اختلاف أهدافها، نشاطاتها وأحجامها، الأمر الذي يعطي أكثر مصداقية للبحث.

وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها أن واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تمثل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، تعتبر ضعيفة لا تحفز تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية وهذا ما دلت عليه التقارير الإحصائية الوطنية والدولية، رغم الجهود المبذولة لتطويرها (أهمها مشروع الجزائر الإلكترونية 2013).

¹ عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، (غير منشورة)، تخصص إدارة وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015.

² بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، (غير منشورة)، تخصص علوم إدارة أعمال وتسويق، جامعة الجزائر 3، 2016.

سابعاً: دراسة ناصر عويد عطية العقابي، خلود هادي عبود الربيعي (2018) بعنوان تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة¹.

تسعى الدراسة إلى تحديد متطلبات الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية والتي تتمثل بالمتطلبات الإدارية، والتقنية، والبشرية والمالية، والأمنية والتي تعد نمطاً جديداً يختلف عن نمط الإدارة التقليدية.

وشملت عينة الدراسة (132) شخص ممن يشكلون منصب مدير عام معاون مدير عام، ومدراء الأقسام، ومسؤولي الشعب وموظفي قسم إدارة الموارد البشرية اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمت معالجة وتحليل البيانات باستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS) من خلال تطبيق الأساليب الإحصائية: الوسط الحسابي الانحراف المعياري معامل الاختلاف الأهمية النسبية معامل ارتباط بيرسون (Person)، الانحدار الخطي البسيط.

توصل الباحث إلى نتائج التحليل بأنه كلما توفرت المتطلبات الإدارية الإلكترونية المقترحة بنسبة عالية يؤدي بالنتيجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة بنجاح أكبر واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة يؤدي إلى نجاح التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالإضافة إلى توفر الدعم المالي المطلوب لذلك، وأشراك الموظفين في دورات تدريبية على الأنظمة الإدارية مع وجود الحافز المعنوي والمالي لذلك.

أما أهم التوصيات فقد تركزت على نشر الوعي والثقافة الإلكترونية بين العاملين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في شركة التأمين العراقية العامة لما لها من تأثير نفسي لتقبل التغيرات التكنولوجية الحديثة، ووضع خطط وبرامج توعوية للغات المستهدفة والعاملين في الشركة، مع وضع خطط بديلة للإدارات الإلكترونية لاستخدامها مباشرة في وقت الحاجة إليها وإعداد خطط فعالة لتدريب وتأهيل القيادات الإدارية على ضرورة التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ثامناً: دراسة شيلي إلهام (2019) بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي - دراسة ميدانية لبعض مؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية.²

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي بمؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية (عنابة، سكيكدة، بجاية)، وتقديم إطار نظري يحدد ويعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بالإدارة

¹ ناصر عويد عطية العقابي، خلود هادي عبود الربيعي، تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية، مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS)، المجلد 13، العدد 45، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، 2018، ص ص 63-95.

² شيلي إلهام، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي، رسالة دكتوراه مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه في العلوم، (غير منشورة)، تخصص علوم تسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، 2020.

الإلكترونية والأداء التنظيمي وإبراز دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي في مؤسسات تسيير الموانئ البحرية.

حيث قامت باستخدام الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على استبانة محكمة لغرض جمع البيانات، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة (250)، وزعت عليها الاستبانات، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها لمؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية بكل من عنابة، سكيكدة، بجاية، ميول ورغبة في تبني الإدارة الإلكترونية والتحول من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي، ولكنها تواجه صعوبة في ذلك، توصي الدراسة بضرورة تعامل هذه المؤسسات مع التكنولوجيا الحديثة والبرامج المتطورة وتطوير العاملين في الإدارة الرقمية والإلكترونية من أجل تطوير الأداء التنظيمي للمؤسسات.

تاسعا: دراسة غصون تلفان مدلول (2020) بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل الإداري دراسة استطلاعية على القطاع الصحي العام في العراق.¹

تهدف الباحثة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في (تحسين جودة الخدمات، الحد من الفساد الإداري وتعزيز النمو الاقتصادي) في المنظمات الصحية العامة في العراق.

أما عن منهج الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي والمنهج التحليلي من خلال إنشاء استبيان تألف المجتمع المدرس من جميع العاملين في الميدان الصحي والطبي بالقطاع العام في العراق المستشفيات المراكز الطبية الإدارات الطبية المختبرات مراكز التحليل وزعت الاستبانات على عينة الدراسة المنتقاة (طبيب، معاون طبي، ممرض فني إداري) حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة (110)، حيث اعتمدت الباحثة على عدة أساليب إحصائية لتحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها يوجد علاقة موجبة بين الإدارة الإلكترونية والعمل الإداري بمنظمات الصحة العامة في العراق. يوجد علاقة موجبة بين استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات الصحية في منظمات الصحة العامة العراقية.

كانت أهم توصيات هذه الدراسة هي ضرورة تطوير اللوائح والتشريعات الإدارية لمواكبة التطبيقات الإلكترونية التي يفرضها تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية.

¹ م.م. غصون تلفان مدلول، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل الإداري دراسة استطلاعية على القطاع الصحي العام في العراق، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 3، العدد 2، جامعة الفراهيدي، بغداد، العراق، 2022، ص ص 651-665.

عاشرا: دراسة بوبكر عبد القادر، قديد فوزية (2021) بعنوان أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس).¹

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الحالة المدنية وإبراز مكانتها في التسيير العمومي المحلي من خلال التعرف على الآثار الإيجابية للرفع من مستوى أداء العنصر البشري العامل بالمصلحة.

ثم استخدام المنهج الوصفي وتم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات ثم توزيعها على عينة مكونة من 50 موظف.

توصلت دراسة المتغيرات والعلاقة بينهما من خلال التحليل الإحصائي إلى تحقيق مستوى مقبول، فيما يخص توفير المقومات التقنية المالية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما بينت النتائج أن الإدارة الإلكترونية تساهم بنسبة كبيرة في زيادة وتطوير للأداء الوظيفي، وكتوصية أكدت الدراسة على التكوين وتنمية ثقافة استعمال التكنولوجيات الحديثة للموظفين كما ألحت على ضرورة تكيف التطبيقات والعتاد المستخدم مع واقع الإدارة العمومية.

الحادي عشر: دراسة سليمان شيشون وعائشة صفراني (2023) بعنوان مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين بمديرية الشؤون الدينية لولاية باتنة.²

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف لولاية باتنة من وجهة نظر الموظفين.

واستخدما الباحثين المنهج الوصفي والتحليلي حيث اعتمدا على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من عينة البحث البالغ حجمها (35) موظف من مديرية الشؤون الدينية بباتنة تم الاعتماد على برنامج spss لتحليل ومعالجة البيانات.

وخلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمديرية جاء مقبولا وذلك من وجهة نظر الموظفين.

في الأخير قدما الباحثين مجموعة من التوصيات نذكر أهمها، على المديرية محل الدراسة أن تستخدم أنظمة معلومات متطورة نظام المعلومات الإدارية، نظم دعم القرار، نظم إدارة البيانات.

¹ بوبكر عبد القادر وقديد فوزية، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة البشائر، المجلد 7، العدد 1، جامعة طاهري مجّد، بشار، 2021، ص ص 367-386.

² سليمان شيشون وعائشة صفراني، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين بمديرية الشؤون الدينية لولاية باتنة، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 08، العدد 1، جامعة عمار تليجي، الأغواط، 2023، ص ص 184-215.

الفرع الثاني: دراسات الأجنبية:

في هذا الفرع عرضنا الدراسات التي سبقتنا في طرح موضوع الإدارة الإلكترونية باللغة الأجنبية.

أولاً: دراسة مُحمد مرشد علي الخاصي وجاجانان (2021) بعنوان دور نظم الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات التعليمية.¹

هدفت الدراسة إلى تحديد دور الإدارة الإلكترونية في جهود وزارة التربية والتعليم لتحسين جودة الخدمات التعليمية.

تم استخدام المنهج الوصفي، الذي يعتمد على استقصاء الظاهرة كما في الواقع، لتحقيق الهدف من الدراسة استفادت الباحثة من برنامج الحزم الإحصائية في جمع البيانات وتوظيف الاستبانة كأداة (SPSS).

وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات أبرزها أن الإدارة الإلكترونية ساعدت في تحسين جودة الخدمات التعليمية، لكنها أنتجت أيضاً عدداً من الاستنتاجات الأخرى نتائج والتوصيات، لعل أهمها التزام وزارة التربية والتعليم بتدريب العاملين على الإدارة الإلكترونية وتقديم الدعم المالي اللازم لتشغيل وتنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية في جميع إدارات الوزارة، وكذلك ضرورة تفعيلها، واستخدام شبكات الأنظمة الإلكترونية للتواصل بين ديوان الوزارة والعديد من المكاتب.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة لمتغير النجاح الاستراتيجي:

حسب ما تم الاطلاع عليه كانت أهم الدراسات السابقة في هذا الموضوع وذلك بشكل جزئي فقط متمثلة فيما يلي:

الفرع الأول: الدراسات العربية:

في هذا الفرع عرضنا الدراسات التي سبقتنا في طرح موضوع النجاح الاستراتيجي باللغة العربية.

أولاً: دراسة صلاح الدين عواد الكبيسي وورنا فلاح حسن، (2017) بعنوان علاقة العوامل الحرجة لنقل المعرفة في فرص النجاح الاستراتيجي.²

حاولت هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين العوامل الحرجة لنقل المعرفة (خصائص المعرفة، مصدر المعرفة، مستقبل المعرفة، السياق التنظيمي) ودورها في تحقيق فرص النجاح الاستراتيجي (البقاء، التكيف، النمو والتعلم المستمر) لمنظمات الأعمال.

¹ Mohammed Murshed Ali Al-Khasi, Gajanan.P.Mudholkar, The Role Of Electronic Management Systems In Improving The Quality Of Educational Services, **Elementary Education Online**, Vol 20, N 6, 2021 PP, 2918-2942.

² صلاح الدين عواد الكبيسي وورنا فلاح حسن، علاقة العوامل الحرجة لنقل المعرفة في فرص النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 24، العدد 103، كلية الإدارة واقتصاد، جامعة بغداد، 2017، ص ص 18-35.

وقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي. إذ اعتمدا على الاستبانة في جمع البيانات والتي تم توزيعها على عينة قوائمها (60) من رؤساء ومعاوني وعمداء الكليات الأهلية في بغداد، وقد تم تحليل ومناقشة البيانات. تم التوصل إلى عدد من النتائج، وهي المنظمات المبحوثة تمكنت من استثمار العوامل الحرجة لنقل المعرفة وبشكل مجتمعة في تحقيق النجاح الاستراتيجي واستفادة من الفرص ذات العلاقة به وعليه أوصت بضرورة استثمار عوامل النجاح الحرجة لنقل المعرفة لدعم قدرتها على البقاء والتكيف المستمر مع البيئة الديناميكية التي تعمل ضمن حدودها لضمان تحقيق النجاح الاستراتيجي على الأمد الطويل.

ثانياً: دراسة محمد عبد القادر محمد ومحمد عبد الرحمن عمر (2018) بعنوان متطلبات التصنيع الرشيق ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في مطبعة هاوار الأهلية دهوك¹.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات التصنيع الرشيق (تنظيم موقع العمل، الصيانة المنتجة الشاملة، التحسين المستمر، الأعداد السريع والصنيع الخلوي) وقدرتها على تحقيق النجاح الاستراتيجي (البقاء، التكيف والنمو) والذي سيسهم من تقليل عمليات الهدر الحاصل في المنظمة المبحوثة من خلال تسليط الضوء على عدد من الأفراد العاملين في مطبعة هاوار في دهوك بوصفها عينة البحث والمتكونة من (37) فرداً، إذ أن متطلبات التصنيع الرشيق والنجاح الاستراتيجي يمثلان عنصرين هامين في التفوق التنافسي والذي يهدف إلى التقليل من الهدر في المنظمة وزيادة قدرتها على البقاء في مواجهة المنافسين واقتناص الفرص السوقية لبيئة الأعمال. وقد تم تحليل ومعالجة مخرجات الاستبانة إحصائياً وعرضها بوساطة حزمة (SPSS-20) الإحصائية باستخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وعلاقتي الارتباط والتأثير.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحثين هو سعي منظمات الأعمال إلى معالجة المشكلات قبل وقوعها من خلال تبني منهج التحسين المستمر في عملها بوصفه أحد مرتكزات التصنيع الرشيق ومن أهم المقترحات التي قدمها الباحثين هي التطبيق الجيد والسليم لفلسفة التصنيع الرشيق والعمل على ضمان نجاح التطبيق لما له من أثر كبير في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة.

¹ محمد عبد القادر محمد ومحمد عبد الرحمن عمر، متطلبات التصنيع الرشيق ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 44، الجزء 2، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، 2018، ص ص 1-23.

ثالثاً: دراسة سناء عربي مُجد (2018) بعنوان التعشيق المعرفي للموارد البشرية ودوره في تحقيق النجاح الاستراتيجي، دراسة تطبيقية في وزارة العلوم والتكنولوجيا المدعجة مع وزارة التعليم العالي.¹

إن هدف الدراسة ينصب حول الاهتمام بمتغيرين أساسيين متفاعلين وحيويين هما التعشيق المعرفي (الوعي المعرفي، الاحتياجات المعرفية) والنجاح الاستراتيجي (رضا العملاء، ثقافة التحفيز وفعاليات تنفيذ العمليات). حيث تم جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها من خلال العمليات الإحصائية والنسب المئوية والتوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات الأساسية والمهمة وتكونت عينة البحث من (45) فرد من الأكاديميين ورؤساء الأقسام في الكليات والجامعات التابعة لوزارة التعليم العالي وعدد من الإداريين لدوائر العلوم والتكنولوجيا. وتم استخدام البرامج الإحصائية لتحليل البيانات التي تتمثل بالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لتوضيح أكثر لمتغيرات التعشيق المعرفي وتأثيره في تحقيق النجاح الاستراتيجي وأنتجت استخدام الأساليب الإحصائية وجود علاقة ارتباط معنوية وكما ظهرت وجود تأثير معنوي أيضاً بين المتغيرين.

وكانت نتائج هذه العلاقة بصورة واضحة التنمية العلمية والاقتصادية لما تحققه تلك العلاقة من نتائج تطويرية وإثرائية، وأهم توصية تمثلت في الاستفادة من المخزون المعرفي لدى العاملين والتجارب السابقة لهم وتشجيعهم على استثمارها ودفعهم للتغيير والتجديد.

رابعاً: دراسة كامل مُجد الحواجرة، (2018) بعنوان الدور الوسيط لقدرات ذكاء الأعمال بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي في الجامعات الحكومية الأردنية.²

هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل أثر الريادة التنظيمية (المرونة الهيكلية، والقيادة الريادية، والثقافة الريادية) في تحقيق النجاح الاستراتيجي (الاستراتيجية المحددة، التنفيذ الاستراتيجي الفعال والهيكل التنظيمي المسطح) من خلال قدرات ذكاء الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية، وتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع القيادات (رؤساء الجامعات ونوابهم ومساعديهم وعمداء الكليات ونوابهم ومساعديهم ورؤساء الأقسام) ولتحقيق أهداف هذه الدراسة واختبار فرضياتها.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على الاستبانة لجمع البيانات وقام بالمسح الشامل للعينة التي بلغ تعدادها (435) مبحوثاً، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية أبرزها المتوسطات الحسابية

¹ سناء عربي مُجد، التعشيق المعرفي للموارد البشرية ودوره في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تطبيقية في وزارة العلوم والتكنولوجيا المدعجة مع وزارة التعليم العالي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 41، العدد 114، العراق، 2018، ص ص 189-207.

² كامل مُجد الحواجرة، الدور الوسيط لقدرات ذكاء الأعمال بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي في الجامعات الحكومية الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 14، العدد 3، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، 2018، ص ص 413-444.

والانحرافات المعيارية واختبار عينة واحدة وتحليل الانحدار المتعدد وتحليل المسار، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للريادة التنظيمية بأبعادها في النجاح الاستراتيجي ووجود أثر غير مباشر لقدرات ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في العلاقة بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي. كما أوصت الدراسة بتعزيز الثقافة الريادية وربطها بالاستراتيجية والأهداف ونتائج الأداء على المدى القصير والبعيد ومحاولتها تحويل الهيكل التنظيمي من هيكل بيروقراطي إلى هيكل عضوي مسطح مرتكز على قدرات ذكاء الأعمال وتشجيع فرق العمل الإبداعية.

خامسا: آلاء عبد الموجود العاني وقدم عبد حمد (2019) بعنوان إسهامات القيادة الأخلاقية في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة ميدانية في عينة من الجامعات الأهلية في العراق.¹

استهدفت هذه الدراسة تحليل طبيعة العلاقة والأثر بين القيادة الأخلاقية بأبعادها، والنجاح الاستراتيجي في عدد من الكليات الأهلية في العراق، وقد تمحورت مشكلة البحث بجملة تساؤلات منها: هل أن تحقيق النجاح الاستراتيجي يرتبط ويتأثر معنوياً بوجود قيادة أخلاقية في الكليات الأهلية المبحوثة؟ وسعيًا في وضع الحلول والمعالجات المبدئية لمشكلة البحث تم تبني عدة فرضيات منها عدم وجود علاقة وتأثير معنويين بين متغيري البحث في الميدان المبحوث.

استخدام المنهج الوصفي التحليلي في التعامل مع المعطيات النظرية والميدانية لمتغيراته إذ يقوم هذا المنهج على وصف الموقف ثم يقرنه بتحليله، لتؤول العملية إلى استخلاص النتائج. تم استخدام الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع بيانات الجانب العملي للبحث، إذ تم توزيع أكثر من (300) استمارة على عينة من الأفراد العاملين في عدد من الكليات الأهلية، واسترد منها (300) بشكل صالح للتحليل.

وقد تم استخدام عدة أساليب إحصائية في التعامل مع البيانات واختبار فرضيات البحث، توصل الباحثان إلى عدة نتائج منها وجود علاقتي ارتباط وتأثير بين القيادة الأخلاقية بأبعادها الستة والنجاح الاستراتيجي في الكليات.

¹ آلاء عبد الموجود العاني وقدم عبد حمد، إسهامات القيادة الأخلاقية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 48، الجزء 1، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، 2019، ص ص 217-236.

سادسا: دراسة م. حسين وليد حسين (2020) بعنوان الكفاءة الذاتية للموارد البشرية ودورها في النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال (دراسة استطلاعية في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار)¹.

يحاول هذا البحث في تشخيص طبيعة الدور الذي تسهم به الكفاءة الذاتية للموارد البشرية (القناعة، الثقة ورضا) في النجاح الاستراتيجي (البقاء، التكيف، النمو والتعلم) لمنظمات الأعمال إذ يمثل المورد البشري المورد الأهم في المنظمة والمحرك الرئيس للموارد الأخرى، لذا فمن الضروري تعزيز الكفاءات الخاصة به، لتعزيز الثقة والقناعة بالأنشطة والمهام التي يقوم بها، لتحقيق النجاح الاستراتيجي الذي يضمن بقاء واستمرارية المنظمة بالعمل، إذ أشارت مشكلة البحث إلى وجود قصور واضح بالاهتمام بهذه المتغيرات في المنظمة المبحوثة.

ولتحقيق أهداف هذا البحث اعتمد المنهج الوصفي التحليلي في الجانب التطبيقي له، إذ تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات والتي تم توزيعها على عينة قوامها (64) من العاملين في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار، والتي تم تكييفها لتلائم أغراض البحث الحالي، وبعد معالجة وتفسير نتائج تحليل البيانات التي تمت باستخدام عدد من الأدوات الإحصائية الموجودة في البرنامج الجاهز (SPSS) تم تأكيد صحة الفرضيات الرئيسة والفرعية التي تضمنها البحث والتي كانت أهمية الدور معنوي الذي تسهم به الكفاءة الذاتية في النجاح الاستراتيجي، وعليه من الضرورة إعداد سلسلة من البرامج التطويرية التي تسهم معنوياً في تعزيز الكفاءة الذاتية للموارد البشرية واستثمارها بأفضل شكل ممكن لتحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال في ظل البيئة شديدة التنافس التي تعمل ضمنها.

سابعا: دراسة البشباشة والمري (2020) بعنوان أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك القطرية.²

تمثلت أهم أهداف الدراسة في قياس وتحليل أثر الرشاقة الاستراتيجية (الحساسية الاستراتيجية، القيادة الاستراتيجية وسيولة الموارد) في تحقيق النجاح الاستراتيجي (تنفيذ الاستراتيجية الفعالة، الثقافة التحفيزية للموظفين، رضا العملاء ونمو الأعمال) في البنوك التجارية القطرية.

يتكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية القطرية، والبالغ عددها خمسة بنوك، وتكونت عينة الدراسة من الموظفين العاملين في الإدارتين العليا والوسطى في هذه البنوك والبالغ عددهم (197).

¹ م. حسين وليد حسين، الكفاءة الذاتية للموارد البشرية ودورها في النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال، مجلة المنصور، المجلد 20، العدد 34، كلية المنصور الجامعة، العراق، 2020، ص ص 1-23.

² البشباشة سامر عبد المجيد والمري محمد راشد، أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك القطرية، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 20، العدد 1، كلية الأعمال جامعة مؤتة، الأردن، 2020، ص ص 1-21.

بالاعتماد على الاستبانة واستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية منها: ألفا كرونباخ، الانحراف المعياري ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار....

ومن بين أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة سعي البنوك التجارية القطرية إلى تضمين استراتيجيات رفع قدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية بشكل أكثر كفاءة ومرونة من ذي قبل بالإضافة إلى سعيها لتبني أحدث الإصدارات التكنولوجية التي تعينها على تحقيق النجاح الاستراتيجي. حيث قاما الباحثين بتقديم بعض التوصيات نذكر أهمها ضرورة تبني البنوك القطرية محل الدراسة مفهوم الرشاقة الاستراتيجية للاستفادة من مخرجاته وتطوير الخدمات المصرفية وتلبية احتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية وتحقيق النجاح الاستراتيجي التي تعمل للوصول إليه.

ثامنا: دراسة جاسم سعدون صالح الناجي (2021) بعنوان دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي.¹

هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى بيان دور القيادة الاستراتيجية (التوجه الاستراتيجي، الكفاءات والمقدرات الجوهرية، مورد راس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية والرقابة التنظيمية المتوازنة) في تحقيق النجاح الاستراتيجي (البقاء، التكيف، النمو) عن طريق عينة من الأفراد العاملين في شركة الحفر العراقية البصرة.

واعتمد الباحث على أداة الاستبانة في جمع البيانات واستخدم برنامج spss لتحليلها. وقد توصل الباحث لمجموعة من النتائج أهمها ظهرت نتائج الوصف الإحصائي لمتغير القيادة الاستراتيجية أن الأفراد المدروسين كان لديهم موقف إيجابي مرتفع اتجاه متغير القيادة الاستراتيجية وهذا يدل على اهتمام شركة الحفر العراقية - البصرة لهذا المتغير وذلك لأهميته. أفصحت نتائج الوصف الإحصائي عن أبعاد متغير القيادة الاستراتيجية إذ تبين أن بعد التوجه الاستراتيجي كان بالمرتبة الأولى بأهميته الترتيبية يتبعه في ذلك الكفاءات والمقدرات الجوهرية بالمرتبة الثانية، وكان الأخير بأهميته الترتيبية بعد الرقابة التنظيمية المتوازنة وهذا يدل على أن الشركة المبحوثة تهتم بالرؤية والرسالة والأهداف وتخصص موارد لبناء القدرات وتطوير الكفاءات الأساسية، وطرح الباحث العديد من توصيات والمتمثلة في من المفيد التأكيد على القادة الاستراتيجيين للشركة المبحوثة بتطوير مهاراتهم وقدراتهم على إجراء التغيرات الاستراتيجية وتنفيذها، من الضرورة قيام قادة الشركة محل الدراسة بالعمل على امتلاكهم الإرادة والقدرة على المبادرة واتخاذ القرارات في ضوء التصورات الحديثة.

¹ جاسم سعدون صالح الناجي، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، تخصص علوم إدارة أعمال، جامعة كربلاء، 2021.

تاسعا: دراسة رمزي عطية مزهر (2021) بعنوان دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: جامعة الأزهر بغزة.¹

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأزهر بغزة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتم جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال أداة الاستبيان تم توزيعها على أعضاء هيئة التدريس بلغت 106.

توصلت نتائج الدراسة إلى توفر رأس المال المعرفي في جامعة الأزهر بدرجة مرتفعة وسجل النجاح الاستراتيجي مستوى مرتفع كما توصلت إلى وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية عند مستوى 5% لرأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي بقدره تفسيرية بلغت 69.1%، ومن أهم التوصيات التي تقدمت بها هذه الدراسة الاهتمام بتعزيز رأس المال المعرفي بكل مكوناته البشرية والهيكلية والعلائقية لما له من تأثير كبير على النجاح الاستراتيجي.

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية:

في هذا الفرع عرضنا الدراسات التي سبقتنا في طرح موضوع النجاح الاستراتيجي باللغة الأجنبية.

أولا: **Joan Schmit، Nadine Gatzert، supporting Strategic success through**

Enterprise -Wide Reputation Risk Management (2016)²

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو تشخيص أهمية الدور الذي تمارسه سمعة المنظمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي الخاص بها، وقد تم مراجعة البيانات التاريخية لعدد من المؤشرات التي توضح المخاطرة ذات العلاقة بمتغيراتها الخاصة بعدد من كليات جامعة فريدريش الكساندر إرلانجن نورنبرغ.

وبعد معالجة البيانات تم التوصل إلى سلسلة من النتائج أبرزها هناك عناصر أساسية تقييم قدرة المنظمة على تشخيص المخاطرة التي تواجهها وتقييم بالشكل الذي ينعكس سلباً على أدائها الاستراتيجي، لذا أوصت بضرورة بناء قواعد ونظم البيانات التي تزود الإدارة في هذه المنظمات بالمعلومات التي تمكنها من تشخيص الواقع الخاص بسمعتها في المجتمع الذي تعمل ضمنه لتتمكن من توظيف ذلك في تحقيق النجاح الاستراتيجي الخاص بها.

¹ رمزي عطية مزهر، دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 28، العدد 01، عمادة شؤون البحث العلمي والدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2020، ص ص 20-47.

² Nadine Gatzert، Joan Schmit، supporting Strategic success through Enterprise -Wide Reputation Risk Management, the journal of Risk Finance, Vol 17, No 1, 2016, PP 26-45.

ثانياً: **Strategic Management Quarterly, Drivers of 'Conrado De Amorim**

1.Strategic Success in a Crisis Environment (2016)

هدفت الدراسة للحصول على إجابات لشرح سبب عمل بعض الشركات في بيئة مضطربة وتحقيق أداء جيد بينما البعض الآخر لا ينجح.

اعتمدت على مجتمع دراسة يتكون من 76812 شركة في جميع أنحاء البرازيل وتم اختيار عينة عشوائية للدراسة متكونة من (108) شركة برازيلية وتم اعتماد متغيرات تطبيقها في هذه الشركات وملاحظة مدى قدرتها على تحقيق النجاح الاستراتيجي، ولتحليل البيانات تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية منها ألفا كرونباخ، اختبار T، واختبار F الانحراف المعياري، AMOSS.

وتعد أهم النتائج التي توصل إليها الباحث لابد من حث الإدارة العليا في اختيار التقنيات الجديدة والاستثمار الجيد وتطوير عملية الابتكار التي تؤثر على الأداء في تطوير تحقيق النجاح وتمثلت توصيته في بناء شبكة اتصالات وعلاقات وتحسين الموارد الحيوية واستخدام التكنولوجيا الحديثة التي تساعد الإدارة العليا والوسطى في الشركات على الوصول إلى النجاح الاستراتيجي.

ثالثاً: **Reem Saad Al-Jameel ,Ahmed Sulaiman Mohammed A Jarjari, The Role of Strategic (2021)Entrepreneurship Dimensions in achieving Strategic Success**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبعاد الريادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز النجاح الاستراتيجي (التحليل البيئي، القرار الاستراتيجي، التفكير الإبداعي، التنفيذ الفعال، القدرات القيادية)، وقد تم تطبيقها على عينة من القيادات الإدارية في مديرية الصحة دهوك في كردستان العراق البالغ عددهم (52) من العاملين من مختلف الأقسام والتخصصات.

واعتمد الباحث في اختبار فرضيات على المنهج التحليلي واستخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية spss وتمثلت هذه الأساليب في الارتباط والانحدار البسيط والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف المتغيرات وتشخيصها.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات والتي تمثلت في تزايد أهمية الريادة الاستراتيجية للمنظمات اعتماداً على أهمية الأبعاد المعبرة عنها، ويعد النجاح الاستراتيجي هدفاً تنشده معظم المنظمات لأنها تعكس

¹ João Conrado De Amorim Carvalho' **Strategic Management Quarterly, Drivers of Strategic Success in a Crisis Environment** Vol. 4, No. 4• Universidad De Extremadura, Avda. de Elvas, s/n, 06071 Badajoz, Spain• September 2016, PP 109-131.

² Reem Saad Al-Jameel ,Ahmed Sulaiman Mohammed A Jarjari, **The Role of Strategic Entrepreneurship Dimensions in achieving Strategic Success, Journal of TANMIYAT AL- RAFIDAIN**, Vol, 40, No,131 September 2021, PP 9-131.

استمرارية ونمو المنظمات وبقائها خاصة في البيئة المتغيرة وشديدة التنافس كما توصلت الدراسة لمقترحات ضرورية لمجتمع البحث منها العمل على تأكيد الريادة الاستراتيجية التي تؤطر أوجه التفاعل كافة أنشطة المنظمة كمدخل استراتيجي وترسيخه لدى مديرية صحة دهوك في كردستان العراق.

المطلب الثالث: دراسات سابقة لمتغيرين معا والتعقيب على الدراسات السابقة:

بخصوص الجانب المتعلق بالدراسات السابقة التي تطرقت للمتغيرين معا (الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي) فهناك دراسة وحيدة أجنبية ولا توجد دراسات عربية شملت المتغيرين معا ومن خلال هذا المطلب قمنا بعرض هذه الدراسة بالإضافة إلى التعقيب على الدراسات السابقة.

الفرع الأول: دراسة السابقة لمتغيرين معا (الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي):

أولاً: الدراسات العربية:

لا توجد دراسات عربية تطرقت إلى المتغيرين معا.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

في هذا الفرع تطرقنا إلى الدراسة الأجنبية الوحيدة التي شملت متغيري الدراسة معا.

Riad Awad Haleg, The Role of Electronic Management in Achieving Strategic Success (2021)¹

تبحث هذه الدراسة في تأثير الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها (دعم الإدارة العليا والموارد الفنية والموارد البشرية) في النجاح الاستراتيجي (البقاء، التكيف والنمو) من أجل ذلك قام الباحث بتقسيم هذه الورقة إلى جزء نظري وصفي لمتغيرات الدراسة، وجزء خصص للدراسة الميدانية (التطبيقية).

واستخدام المنهج الوصفي التحليلي مع تصميم استبانة موجهة لعينة البحث (مديرية التربية والتعليم)، ومن ثم تحديد الأثر بين هذه المتغيرات، وتكمن أهمية الدراسة بتبع الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تنمية القدرات وتطويرها وتحسين الخدمات المقدمة التي تؤدي بالمنظمة إلى تحقيق النجاح الاستراتيجي الذي يؤدي إلى تحقيق إنجازات أكثر عمومية بما فيه الكفاية.

تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات تم تصميمه بناءً على الجانب النظري وتوزيعه على عينة إجمالية قوامها 40 مستجيباً يمثلون مديري وموظفي مديرية التربية والتعليم، ثم التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في النجاح الاستراتيجي، ثم جاءت مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها تساهم في

¹ Riad Awad Haleg, **The Role of Electronic Management in Achieving Strategic Success: a Field Study at the Directorate of Education in Baghdad**, *Journal of Administration and Economics*, Volume , Issue 129, Al-Mustansyriah University, 2021, PP 513-527.

عملية التخلص من التعقيدات والإجراءات البيروقراطية والروتينية لعملية ممارسة الأعمال وتقديم الخدمات بالسرعة والوقت المناسب.

الفرع الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة:

سننظر في هذا الفرع إلى جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة وأوجه الاختلاف والتشابه وما يميز دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة.

أولاً: جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

مما لا شك فيه أن الدراسة الحالية استفادت كثيراً مما سبقها من دراسات، حيث حاولت أن توظف كثيراً من الجهود السابقة للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شمولي، ومن جوانب الاستفادة العلمية للدراسات السابقة ما يلي:

- استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول إلى صياغة دقيقة للعنوان البحثي الموسوم بدور الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي؛
- وظفت الدراسة الحالية توصيات ومقترحات الدراسات السابقة في دعم مشكلة الدراسة وأهميتها؛
- استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول للمنهج الملائم لهذه الدراسة؛
- أفادت الدراسات والإسهامات المعرفية السابقة الباحث في عملية تحديد البناء الفكري المنطقي للعلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية؛
- أسهمت الجهود المعرفية السابقة في إعطاء تصور فكري شامل حول خطوات إعداد المنهجية العلمية للدراسة الحالية وكيفية تسلسل فقراتها؛
- عززت الدراسات السابقة المعرفة الضمنية والظاهرية لدينا عن كيفية معمارية مفاهيمية وتطبيقية لإكمال متطلبات الدراسة الحالية بما يعزز من رصانتها العلمية؛
- ساهمت الدراسات السابقة وبشكل مباشر في تحديد واختيار أفضل المقاييس المعتمدة في قياس متغيرات الدراسة الحالية؛
- الاستفادة من الدراسات السابقة في تصميم الدراسة الحالية واعتماد الأسلوب الإحصائي المناسب؛
- الاستفادة من الدراسات السابقة في تصميم الاستبيان.

ثانياً: أوجه الاختلاف والتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

الجدول (1-2): أوجه التشابه والاختلاف بين مختلف الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

الدراسات	اسم الباحث والسنة	عنوان الدراسة	منهج الدراسة	مجتمع الدراسة	أداة الدراسة	الحدود الزمانية	الحدود المكانية
الدراسة الأولى	مُجد بن سعيد بن مُجد العريشي (2008)	إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)	منهج الوصفي والتحليلي	جميع العاملين بالإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين) (428)	الاستبانة	2008	العاصمة المقدسة (بنين)
الدراسة الثانية	دراسة إيمان حسن مصطفى خروف (2010)	واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمدبرات	المنهج الوصفي التحليلي	جميع مديري ومدبرات المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية (348)	الاستبانة	2010	المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية
الدراسة الثالثة	عائشة بنت أحمد الحسيني وشذا بنت عبد المحسن الخيال (2013)	أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي	المنهج الوصفي التحليلي	موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجده (240)	الاستبانة	2013	جامعة الملك عبد العزيز بجده
الدراسة الرابعة	خلود هادي عبود الربيعي وافتخر جبار عبد (2014)	الإدارة الإلكترونية في شركات التأمين	المنهج الوصفي التحليلي	موظفين شركه التأمين العامة العراقية (326)	الاستبانة	2014	التأمين العامة العراقية
الدراسة الخامسة	عبان عبد القادر (2015)	تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر	المنهج الوصفي والإحصائي	عينة عشوائية تتمثل في الموظفين الإداريين في البلدية (162) وعينة قصدية تتمثل في الأشخاص الذين يأتون للبلدية (32)	الملاحظة، المقابلة والاستبيان	2015	الجزائر
الدراسة السادسة	بوزكري جيلالي (2016)	الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق	المنهج الوصفي التحليلي	مجموعه من المؤسسات باختلاف حجمها وأهدافها	الاستبانة	2016	الجزائر
الدراسة السابعة	ناصر عويد عطية العقابي، خلود هادي عبود الربيعي (2018)	تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية	المنهج الوصفي التحليلي	جميع مدار ومسؤولي الشعب (132)	الاستبانة	2018	شركة التأمين العراقية العامة
الدراسة الثامنة	دراسة شيلي إلهام (2019)	دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي - دراسة ميدانية لبعض	المنهج الوصفي التحليلي	عينة عشوائية بسيطة من عمال الموانئ البحرية (250)	الاستبانة	2019	عنابة، سكيكدة وبجاية

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي

					مؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية		
الدراسة التاسعة	دراسة بوبكر عبد القادر، قديد فوزية(2021)	أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين	المنهج الوصفي التحليلي	عمال بلدية بير مراد رايس (50)	الاستبانة	2021	بير مراد رايس
الدراسة العاشرة	م.م غصون مدلول(2022)	دور الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل الإداري	المنهج الوصفي التحليلي	العاملين في المنظمات الصحية(87)	الاستبانة	2022	العراق
الدراسة الحادية عشر	سليمان شيشون وعائشة صفراني (2023)	مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين بمديرية الشؤون الدينية	المنهج الوصفي والتحليلي	موظفي مديرية الشؤون الدينية(37)	الاستبانة	2023	باتنه
الدراسة الثانية عشر	مُجد مرشد علي الخاصي وجاجانان (2021)	دور نظم الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات التعليمية	المنهج الوصفي		الاستبانة	2022	
الدراسة الثالثة عشر	صلاح الدين عواد الكبيسي ورنا فلاح حسن، (2017)	علاقة العوامل الحرجة لنقل المعرفة في فرص النجاح الاستراتيجي	المنهج الوصفي	رؤساء ومعاوني وعمداء الكليات الأهلية (60)	الاستبانة	2017	بغداد
الدراسة الرابعة عشر	مُجد عبد القادر مُجد و مُجد عبد الرحمن عمر (2018)	متطلبات التصنيع الرشيق ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي	المنهج الوصفي	العاملين بمطبعة هاوار(37)	الاستبانة	2018	دهوك
الدراسة الخامسة عشر	سناء عربي مُجد (2018)	التعشيق المعرفي للموارد البشرية ودوره في تحقيق النجاح الاستراتيجي	المنهج الوصفي والتحليلي	الأكاديميين ورؤساء الأقسام في الكليات والجامعات التابعة لوزارة التعليم العالي وعدد من الإداريين لدوائر العلوم والتكنولوجيا(45)	الاستبانة	2018	وزارة التعليم العالي
الدراسة السادسة عشر	كامل مُجد الحواجرة، (2018)	الدور الوسيط لقدرات ذكاء الأعمال بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي في الجامعات الحكومية الأردنية	المنهج الوصفي والتحليلي	جميع القيادات في الجامعات الحكومية (435)	الاستبانة	2018	الأردن
الدراسة السابعة عشر	آلاء عبد الموجود العاني وقدم عبد حمد (2019)	إسهامات القيادة الأخلاقية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	المنهج الوصفي التحليلي	عينة من الجامعات في العراق (300)	الاستبانة	2019	العراق

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي

الدراسة الثامنة عشر	م. حسين وليد حسين(2020)	الكفاءة الذاتية للموارد البشرية ودورها في النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال.	المنهج الوصفي التحليلي	العاملين في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار(64)	الاستبانة	2020	مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار
الدراسة التاسعة عشر	البشاشة والمرى(2020)	أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك القطرية	المنهج الوصفي التحليلي	الموظفين العاملين في الإدارتين العليا والوسطى(197)	الاستبانة	2020	البنوك القطرية
الدراسة العشرون	جاسم سعدون صالح الناجي(2021)	دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	المنهج الوصفي والتحليلي	العاملين في شركة الحفر العراقية البصرة	الاستبانة	2021	شركة الحفر العراقية البصرة
الدراسة الواحدة والعشرون	رمزي عطية مزهر(2021)	دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي	المنهج الوصفي والتحليلي	أعضاء هيئة التدريس(106)	الاستبانة	2021	جامعة الأزهر بغزة.
الدراسة الثانية والعشرون	نادين غانزرت، جوان شميت(2015)	دعم النجاح الاستراتيجي من خلال إدارة مخاطر السمعة على مستوى المؤسسة	المنهج الوصفي والتحليلي	العاملين في كليات جامعة فريدرش الكساندر إرلانجن نورنبرغ	الاستبانة	2015	كليات جامعة فريدرش الكساندر إرلانجن نورنبرغ
الدراسة الثالثة والعشرون	Carvalho (2016)	محركات النجاح الاستراتيجي في بيئة الأزمات	المنهج الوصفي والتحليلي	العاملين في مجموعة من شركات البرازيلية (108)	الاستبانة	2016	البرازيل
الدراسة الرابعة والعشرون	ريم سعد الجميل واحمد سليمان محمد الجرجري (2021)	دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	المنهج الوصفي والتحليلي	العاملين في مديرية صحة دهوك في كردستان العراق(52)	الاستبانة	2021	مديرية صحة دهوك في كردستان العراق
الدراسة الخامسة والعشرون	م.م. رياض عواد هالج (2021)	دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	المنهج الوصفي والتحليلي	مديري وموظفي مديرية التربية والتعليم(40)	الاستبانة	2021	مديرية التربية والتعليم
الدراسة الحالية	من إعداد الطلبة (2023)	دور اليقظة استراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	المنهج الوصفي والتحليلي	موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوادي (80)	الاستبانة المقابلة	2023	الوادي الجزائر

ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة لأنها جمعت بين متغيرين (الإدارة الإلكترونية المتغير المستقل والنجاح الاستراتيجي المتغير التابع) ولم تأخذ الدراسات السابقة العربية هذه المتغيرات مجتمعة؛
- تعد هذه الدراسة على حد علم الطلبة الأولى بمتغيراتها التي سوف تطبق في الجزائر؛

— الفصل الأول: الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي

- تساهم هذه الدراسة بإبراز دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي؛
- تم تطبيق الدراسة الحالية في القطاع الاقتصادي حيث أن الدراسة الأجنبية الوحيدة تم تطبيقها في مديرية التربية في العراق.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن الإدارة الإلكترونية تعد من ثمار منجزات التقنية في العصر الحديث، فهي تدل على استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، وأن النجاح الاستراتيجي هو نجاح القيادة أو الإدارة التي تفهم هدف المنظمة وما يحدث في بيئة الأعمال وتتوقع الأحداث وتواجه الواقع بنظرة طويلة المدى تركز على عوامل النجاح الحاسمة للمنافسة إضافة قيمة للعميل، بالإضافة إلى الرؤية وإمكانية تطوير رأس المال الفكري والتركيز على العاملين يعتبر دافعهم ورضاهم وردود الفعل والتقييم والمراجعة نجاحا مستداما للمؤسسة.

وتكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في تنفيذ الخدمات الإدارية بسرعة عالية ودقة متناهية عن طريق ميكنة كافة الأنشطة الإدارية وتبسيط الإجراءات وتيسير تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بهدف تحقيق أهداف المنظمات الإدارية في أقصر وقت وأقل تكلفة وجهد ممكن، بينما تكمن أهمية النجاح الاستراتيجي في أنه يعد وسيلة من اجل مواجهة المنافسة الكبيرة في بيئة الأعمال، وأن قدرة المنظمات على البقاء والتكيف في ظل التطور التكنولوجي المتزايد والذي فرض منافسة قوية وحادة في سوق العمل.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لاتصالات

الجزائر بالوادي

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية لموضوع البحث وعرضنا لدراسات السابقة في الفصل الأول، حاولنا في هذا الفصل إسقاط ما تضمنه الجانب النظري على أرض الواقع، وتوضيح دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في مؤسسة اتصالات الجزائر، وهذا من خلال دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، إذ تم الاعتماد على استمارة الاستبانة الموزعة على عينة من مجتمع الدراسة، وعرض الطريقة والأدوات المستخدمة بالإضافة إلى البرامج المستخدمة في معالجة البيانات، وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات.

المبحث الثاني: النتائج ومناقشتها.

المبحث الأول:

الطريقة والأدوات الدراسة:

في هذا المبحث سوف نقوم بتقديم المؤسسة محل الدراسة للتعريف بها وبمهامها، أهميتها وأهدافها، كما سنتطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة كما يلي:

المطلب الأول: طريقة وأدوات الدراسة:

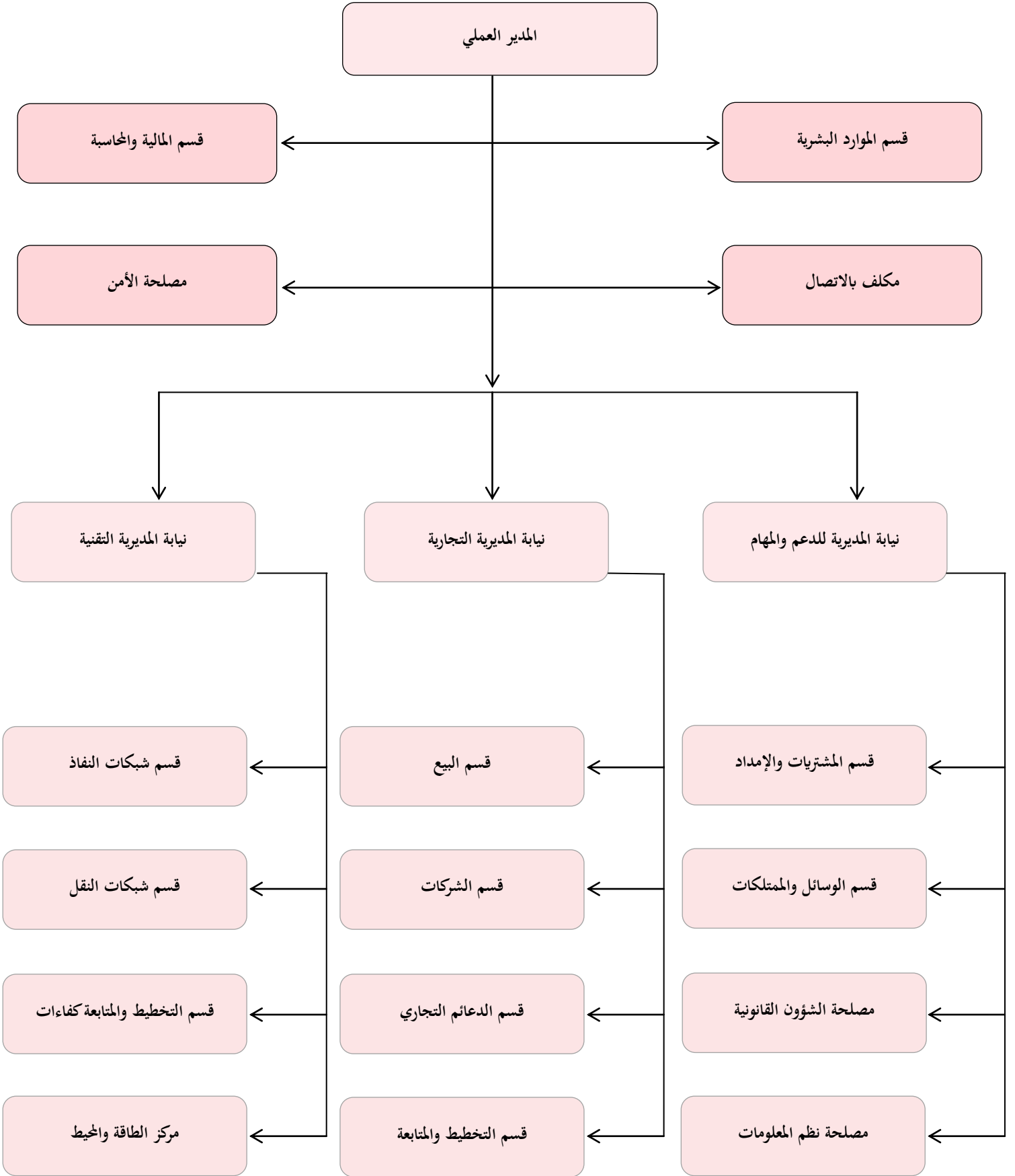
سنتناول في هذا المطلب عدة فروع الأول نظرة عامة على المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي، أما الفرع الثاني تطرقنا إلى مهام وأهمية وأهداف المديرية العملية بالوادي بينما قدمنا في الفرع الثالث نموذج الدراسة والفرع الرابع إلى عينة وأدوات الدراسة.

الفرع الأول: نظرة عامة على المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي:

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من بين أمر مؤسسات الدولة، إذ تقدم عدة خدمات من أهمها تغطية أكبر نسبة من الاتصالات في ولاية الوادي لإرضاء عملائها وسهولة المعاملات بين المؤسسات الاقتصادية التي يتعامل معها، وستحاول في هذا المطلب التعرف على المؤسسة محل الدراسة مهام، أهمية وأهداف المؤسسة تعريف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي: تمت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر بالوادي في 01 جانفي 2003 وكان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجيرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.¹

¹ إدريس سالمى، رئيس قسم الموارد البشرية، معلومات حول المؤسسة، اتصالات الجزائر بالوادي، الأحد 15/03/2023، 10:45. (مقابلة شخصية)

شكل (1-2): مخطط الهيكل التنظيمي لمؤسسة المديرية العملية لاتصالات الجزائر



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على وثائق المؤسسة.

الفرع الثاني: مهام وأهمية وأهداف المديرية العملية بالوادي:¹

من خلال هذا الفرع سندرج مهام وأهمية وأهداف المؤسسة محل الدراسة على التوالي.

أولاً: مهام المديرية العملية بالوادي:

ويمكن تلخيص مهام مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي فيما يلي:

- توفير كل وسائل الاتصال؛
- تعتبر المركز الإداري لأداء الخدمات وتمويلها سواء من طرف الدولة أو من طرف قطاعات خاصة لبيع خطوط مختلفة من الهواتف النقل وصيانتها؛
- عقد الصفقات والتكفل بتنظيم إدارة العمل في كل المصالح التابعة لها؛
- مساعدة وتسيير مدراء المراكز كالوكالة التجارية وأقسامها ومراكز الإنتاج؛
- تأمين ديمومة ربط الزبائن بشبكة الإنترنت؛
- إنجاز الأهداف المسطرة من طرف الإدارة المركزية.

ثانياً: أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر:

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بتحقيق أهدافها من خلال أهميتها في المجتمع:

- المساهمة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر؛
- المساهمة في النقل والتسليم على الصعيدين الوطني والدولي للاتصالات؛
- المساهمة في تقديم خدمات تقنية للمؤسسات؛
- المساهمة في تعزيز الشبكات الناشطة في السوق باعتبارها المتعامل التاريخي في قطاع الاتصالات في الجزائر؛

- المساهمة في توزيع الخطوط الهاتفية والأرقام الهاتفية التقنية والعملية للطلبات الممكن تحقيقه. المساهمة في تقديم الاستعلامات والشروحات للزبائن وكذا تتكفل بعملية البيع المباشر للمتوجات.

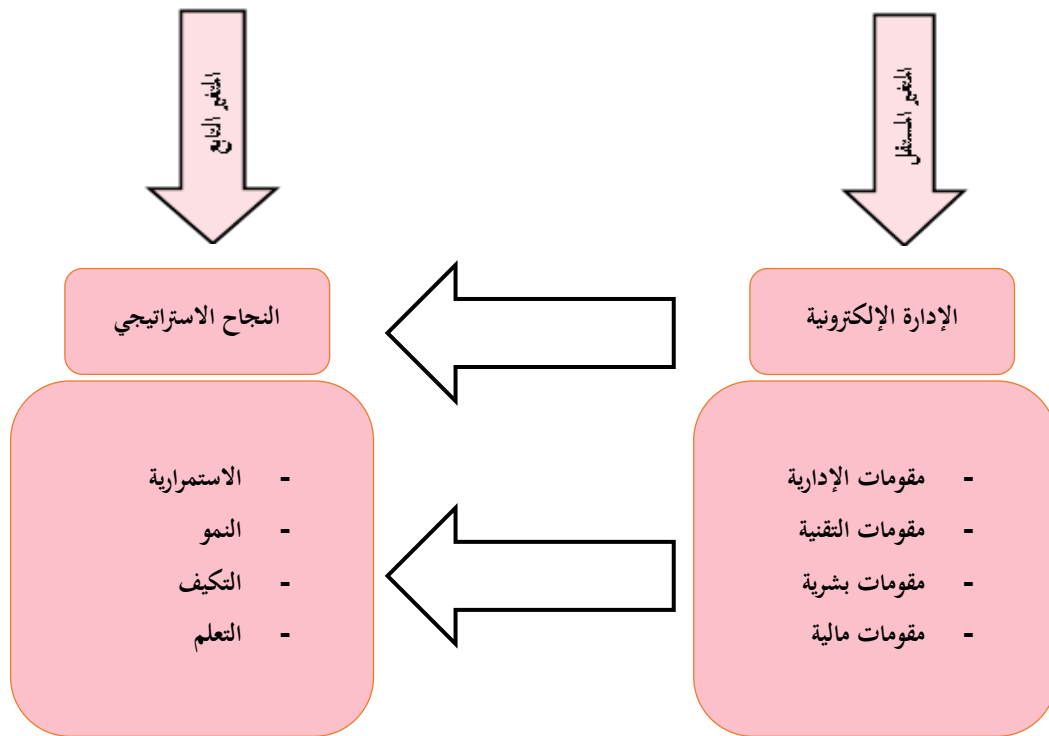
ثالثاً: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة؛
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملين شبكة الاتصالات؛
- ضمان جمع مؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء؛
- توقع وتحديد ورصد الطلب في السوق؛

¹ إدريس سالمى، مرجع سابق، 2023/13/15، 10:45.

- الترويج والتسويق وخدمة بيع وقياس رضا العملاء؛ وضع وتطوير وتشغيل شبكات الاتصالات عبر الأقمار الصناعية (انتلسات وإمارسات، والمحطات الطرفية ونظم الاتصالات الشخصية المتنقلة العالمية...) في الامتثال للمعايير والقواعد الدولية؛
 - سيطرة اتصالات الجزائر وبقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في السوق من خلال نشاطاتها التي تغطيتها الأغلبية مستهلكيها.
- الفرع الثالث: نموذج الدراسة:

الشكل (2-2): نموذج الدراسة.



المصدر : من إعداد الطلبة بناء على معطيات سابقة

أولاً: المتغير المستقل:

وهو المتغير الذي يؤثر في باقي المتغيرات ويتمثل في دراستنا في الإدارة الإلكترونية، والمتغيرات المتعلقة به هي (مقومات الإدارية، المقومات التقنية، المقومات البشرية والمقومات المالية).

ثانياً: المتغير التابع:

هو المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل ولا يؤثر فيه ويتمثل في دراستنا هذه في النجاح الاستراتيجي، وأبعاده (الاستمرارية، النمو، التكيف والتعلم).

الفرع الرابع: عينة وأدوات الدراسة:

سنتطرق في هذا الفرع إلى عينة الدراسة وأدوات الدراسة.

أولاً: عينة الدراسة:

موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوادي حيث تم اختيار عينة قصديه وتوزيع 72 استبيان على أفراد العينة وفيما يلي جدول يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيانات:

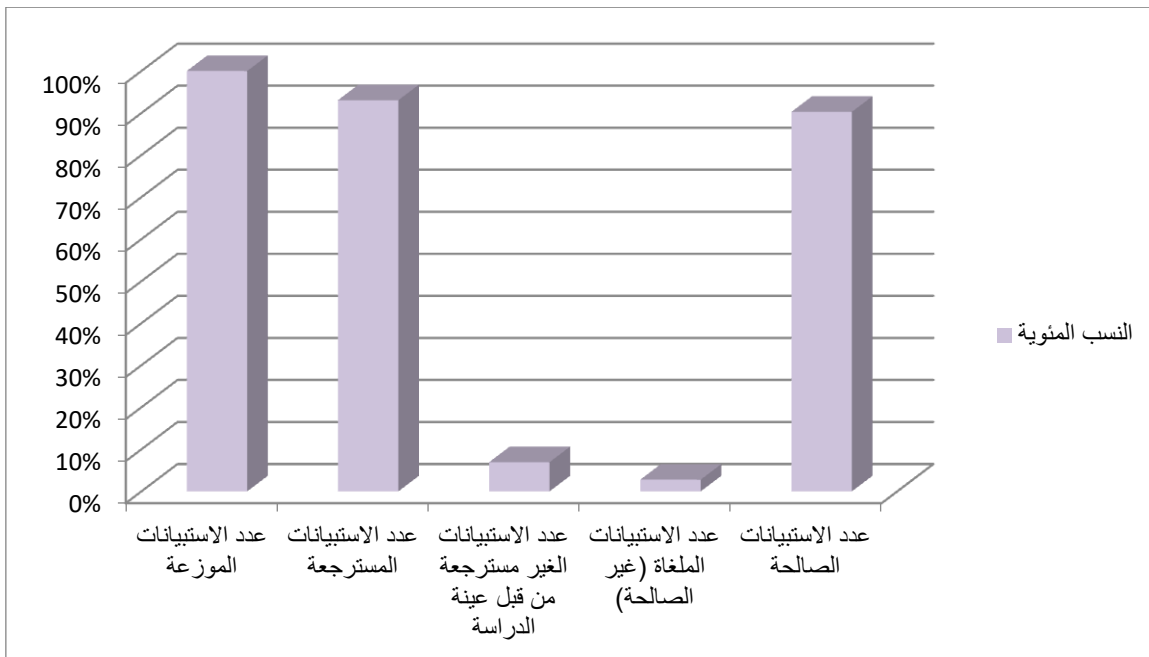
الجدول رقم (1-2): يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة.

النسبة المئوية %	العدد	البيان
100%	72	عدد الاستبيانات الموزعة
93.06%	67	عدد الاستبيانات المسترجعة
6.94%	5	عدد الاستبيانات الغير مسترجعة من قبل عينة الدراسة
2.78%	2	عدد الاستبيانات الملغاة (غير الصالحة)
90.28%	65	عدد الاستبيانات الصالحة

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على الاستبيانات.

ويتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الاستبيانات المعتمدة للتحليل هي 90.28 والتي تمثل 65 استبياناً من اصل 72 استبيان موزع وهي نسبة مقبولة عموماً والشكل التالي يعطي توضيحاً أكثر لإحصائية الاستبيان.

الشكل رقم (3-2): إحصائيات الخاصة بالاستمارة الاستبيان.



المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على معطيات الجدول رقم (1-2)

ثانيا: أدوات جمع البيانات:

يتطلب إعداد أي دراسة جمع المعلومات التي تحيط بالموضوع وتصب في فحواه، وتم الاستعانة بمجموعة من الأدوات للحصول على البيانات المطلوبة وتمثل فيما يلي:

1. الوثائق والسجلات: حيث تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التعريفي بالمؤسسة محل الدراسة من هيكلها التنظيمي تقسيماتها.

2 الاستبيان: يعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المبحوثين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال إرسالها إلى المبحوثين غير البريد وغيرها.

ثالثا: تصميم استبيان الدراسة:

وتتم عبر مراحل التالية:

1- تصميم استمارة الاستبيان: وهي أولى خطوات إعداد الاستبيان، سعينا إلى إعداد عبارات قابلة للفهم خالية من التعقيد وتعدد المعاني من خلال انتقاء كلمات ومفردات سهلة ومتداولة، وصياغة بصفة بسيطة للأسئلة في ضوء الإشكالية الرئيسية للدراسة التي تتناول دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي كما استعنا بآراء المشرف وأساتذة ذوي الاختصاص والخبرة في إعداد الاستبيان بهدف تحكيمه، والتأكد من صحة وسلامة المنهجية وسلامة التصميم، كما اعتمدنا في إعداد الاستبيان على الجانب النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع وقد مرت عملية إعداد الاستبيان بالخطوات التالية:

1-1- إعداد استبيان أولى بهدف جمع البيانات.

1-2- عرض الاستبيان على المشرف لفحصه والتأكد من مدى ملامته لجمع البيانات والاسترشاد بتوجيهاته.

1-3- عرض الاستبيان على محكمين من الأساتذة ذوي الاختصاص والأخذ بآرائهم وتوجيهاتهم.

1-4- توزيع الاستبيان على أفراد العينة لجمع المعلومات الكافية والبيانات الملائمة للدراسة.

2- محتوى الاستبيان: لقد اعتمدنا في تقسيم الاستبيان إلى قسمين أو جزأين، آخذين بمعيار المعلومات المتعلقة بأفراد العينة والمعلومات المتعلقة بموضوع متغيرات الدراسة، حيث احتوى كل جزء على ما يلي (انظر الملحق رقم 1).

أ- الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية عن أفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، الخبرة والدورات التكوينية).

ب- الجزء الثاني: يشتمل على متغيرات الدراسة، وبدورها تم تقسيمها إلى محورين كما يلي: المحور الأول: يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في الإدارة الإلكترونية والذي احتوى على 16 عبارة وقسمت على أربع أبعاد كما يلي:

البعد الأول: ويتمثل مقومات الإدارية احتوى على 04 عبارات.

البعد الثاني: ويمثل مقومات التقنية احتوى على 04 عبارات.

البعد الثالث: وتمثل مقومات البشرية احتوى على 04 عبارات.

البعد الرابع: ويتمثل مقومات المالية احتوى على 04 عبارات.

ج- المحور الثاني: يتعلق بالمتغير التابع للدراسة المتمثل النجاح الاستراتيجي في والذي احتوى على 16 عبارة.

البعد الأول: ويمثل الاستمرارية احتوى على 04 عبارات.

البعد الثاني: ويمثل النمو احتوى على 04 عبارات.

البعد الثالث: ويمثل التكيف احتوى على 04 عبارات.

البعد الرابع: ويمثل التعلم احتوى على 04 عبارات.

رابعا: مقياس ليكارت المستخدم في الاستبيان.

اعتمدنا على سلم "ليكارت" ثلاثي الأوزان، وذلك لقياس الاتجاهات أفراد العينة المعنية بالدراسة من خلال إجاباتها، ويعتبر مقياس "ليكارت" من أكثر المقاييس ملائمة لقياس الظواهر والمتغيرات السلوكية، وذلك لسهولة تعميمه واستخدامه وتراه المعلومات التي يمكن تحقيقها من تطبيقه وتعتبر فقرات الجزء الرابع والخامس والسادس هي من تحتوي على سؤال واحد حسب مقياس "ليكارت" ثلاثي الأبعاد ، وتم إعطاء درجة لكل وزن كما يلي:

✓ غير موافق: ولها درجة واحدة (1).

✓ محايد: ولها درجتان (2).

✓ موافق: ولها ثلاث درجات (3).

وسيتيم حساب المتوسط الحسابي المرجح وذلك بحساب طول الفترة وهي عبارة عن حاصل قسمة 2 على 3، حيث تمثل 2 عدد المسافات من 1 إلى 2 مسافة أولى، ومن 2 إلى 3 مسافة ثانية، بينما 3 تمثل عدد الإمكانيات أو الخيارات المتاحة للمستجوبين، وبالتالي عند القيام بقسمة 2 على 3 نتحصل على طول الفترة ويساوي 0.66، والجدول الموالي يوضح المتوسط الحسابي المرجح، ودرجات الأوزان حسب مقياس ليكارت الثلاثي المستخدم في البحث موضحة في الجدول أدناه:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

الجدول رقم (2-2): المتوسط الحسابي المرجح وفق مقياس "ليكارت" ذو الأوزان الثلاثة.

الدرجات			
3	2	1	
موافق	محايد	غير موافق	درجة الموافقة
من 2.33 إلى 03	من 1.67 إلى 2.32	من 01 إلى 1.66	المتوسط الحسابي المرجح

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الاستبيانات.

المطلب الثاني: إعداد البيانات والأدوات المستخدمة في الدراسة:

تعتبر هذه الخطوة مهمة بحكم أن البيانات هي المصدر الأول للمعلومات والتي سيتم معالجتها إحصائيا بواسطة العديد من الأدوات الإحصائية التي تساعدنا في تحليل البيانات، وسيتم شرح ذلك كآلي:

الفرع الأول: إعداد بيانات الدراسة للتحليل والتفسير:

من أجل إعداد البيانات لعملية التحليل والوصول إلى نتائج مرجوة من هذا البحث قمنا بالعديد من الإجراءات التي تمكنا بواسطتها من تحليل البيانات الموجودة في قوائم الاستبانة بكل وضوح وذلك بالاستعانة ببرنامج spss نسخة 19.0، والمنهجية المستخدمة في إعداد البيانات كانت كما يلي:

أولا: مراجعة قوائم الاستبانة:

بحيث وخلال عملية مراجعة الاستبيانات المسترجعة إلى إلغاء الاستبيانات التي لا تصلح للمعالجة الإحصائية، وهي الغير مكتملة الإجابة والتي بها أخطاء ومعلوماتها غير كافية، وحصرت الاستبيانات الصالحة للدراسة والتي بلغ عددها النهائي (65) استمارة والتي تم استخدامها للتحليل الإحصائي للدراسة.

ثانيا: ترميز بيانات الاستمارات:

بعد الانتهاء من حصر العدد الإجمالي للاستمارات المستخدمة في الدراسة، بدأنا بالمرحلة الثانية وهي ترميز الأسئلة والعبارات. الواردة في الاستبانة، وذلك بتشكيل نموذج ترميز موجد لاستخدامه على جميع الاستمارات، وذلك بوضع حروف وأرقام للتعبير عن الأسئلة والعبارات والمتغيرات التي تحتويها الاستمارة، وذلك من أجل سهولة تفريخ المعلومات الواردة فيها في البرنامج الإحصائي المستخدم سابق الذكر.

ثالثا: تصنيف وتفريغ البيانات:

بعد المراجعة والترميز للبيانات قمنا بتصنيف البيانات على شاكلة أرقام وصياغتها في مجموعات مبوبة، وهذا من أجل تسهيل تفريغها في البرنامج الإحصائي spss، وذلك باستخدام الخصائص المتاحة فيه من خلال عرض المتغيرات variable view الذي تم إدخال جميع الأسئلة الموجهة والخيارات الممكنة لكل سؤال، وعرض البيانات data view التي أدخلنا من خلاله المعلومات المتواجدة في جميع الاستمارات وذلك عن طريق الأرقام والرموز المعدة مسبقا في المرحلة الثانية.

رابعاً: تفسير المعلومات:

بعد الانتهاء من تفرغ البيانات في البرنامج الإحصائي المستخدم في الدراسة، والقيام بالمعالجات الإحصائية اللازمة توصلنا إلى العديد من المعلومات والتي من خلالها تمكنا من تحليل الظاهرة المدروسة واختبار الفرضيات الموضوعية، واستخلاص جملة من النتائج، وتم ذلك عن طريق العديد من الأدوات الإحصائية التي ستطرق لها في العنصر الموالي.¹

الفرع الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل:

من خلال إعداد البيانات للتحليل والتفسير والتي تلت جمعها قمنا بإجراء التحليل الإحصائي لهذه البيانات وذلك بالاستعانة ببرنامج Excel الخاص بتطبيقات جداول البيانات وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss النسخة 19.0 لمعالجة البيانات وتحليلها والوصول إلى نتائج تعبر عن الظاهرة التي نحن بصدد قياسها، وشملت عملية التحليل والمعالجة للبيانات استخدام العديد من الأساليب والاختبارات والمقاييس منها الوصفية والاستنتاجية حسب متغيرات الدراسة وبالتالي تحقيق التكامل في معالجة جميع البيانات فأسلوب الإحصاء الوصفي لوصف البيانات وأساليب الإحصاء الاستنتاجي عن طريق الاختبارات المتعددة الاختبار صحة الفرضيات، وملخص هذه الأساليب كالآتي:

أولاً: معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha (a): يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات الدراسة حيث يأخذ هذا المعامل فيما يتراوح بين الصفر و الواحد ، وكلما اقترب من الواحد الصحيح فهذا يعني ثباتاً أكبر للدراسة.

ثانياً: التكرارات والنسب المئوية: تم الاعتماد عليها في محور البيانات العامة من الجزء الأول للاستبيان، من أجل وصف خصائص عينة الدراسة.

ثالثاً: المتوسط الحسابي الموزون المرجح (Weighted Mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

رابعاً: المتوسط الحسابي (Mean): تم استعماله لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان ومن ثم معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات) عبارات متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفضت تشتمها بين المقياس كما

¹ إبراهيم سعيد، الترويج الإلكتروني ودوره في التأثير على سلوكيات المستهلك تجاه المنتجات المقدمة من طرف المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، غير منشورة، فرع العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، 2017، ص ص 160-161.

يفيد في ترتيب المتوسطات في حالة تساويها في القيم، حيث يكون المتوسط الأقل في قيمة الانحراف ومعرفة مستواها.

خامسا: الانحراف المعياري (Std Deviation): يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس، كما يفيد في ترتيب المتوسطات في حالة تساويها في القيم حيث يكون المتوسط الأقل في قيمة الانحراف الأول في الترتيب.

سادسا: معامل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis): من أجل تحديد أثر كل متغير مستقل في المتغير التابع واختبار الفرضيات الفرعية.

سابعا: معامل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis): هو امتداد للانحدار الخطي البسيط حيث يستهدف الحصول على العلاقة الرياضية التي تربط بين عدة متغيرات مستقلة و المتغير التابع. **ثامنا: اختبار (T-Test):** لمعرفة إذا كان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات وتحديد معنوية هذه العلاقة.

تاسعا: اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA): لمعرفة الفروقات ذات الإحصائية بين المتغيرات.

عاشرا: اختبار فيشر (F): لقياس العلاقة بين المتغيرات.

المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة (الاستبانة):

بعد الانتهاء من تصميم الاستبانة وإعدادها، قمنا بتقنين أداة الدراسة وذلك عن طريق اختبار مصداقيتها وثباتها، بمعنى مدى ملاءمتها لقياس ما صممت من أجله، وذلك عن طريق العديد من الإجراءات التي سيتم عرضها تباعا.

الفرع الأول: التأكد من الصدق الظاهري:

يهدف اختبار صدق الأداة للتأكد من قدرة المقياس على قياس ما طور من أجل أن يقاس، وكذا التأكد من صحة العبارات الواردة في الاستبانة وإمكانية هذه الأسئلة من تغطية متغيرات الدراسة وفرضياتها وبالتالي تحقيق أهداف الدراسة في هذه المرحلة، وبعد تصميم الاستبانة فقد تم عرضها أولا على الأستاذ المشرف لإبداء رأيه حولها ثم أخذ الإذن منه لعرضها للتحكيم، وبعد موافقته تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من الأساتذة والدكاترة الذين ينتمون لجامعة الوادي، وكان عدد الأساتذة المحكمين (08) أساتذة من تخصصات مختلفة، وتجدد الإشارة إلى أن جميع الأساتذة المحكمين قد وافقوا على قدرة الاستبانة على تغطية وقياس الظاهرة المدروسة مع بعض التعديلات كانت أغلبها شكلية وقليل منها موضوعية، فكانت الملاحظات مقسمة إلى ملاحظات تخص

بعض التصحيحات اللغوية وأخرى بإعادة حذف بعض صياغة بعض التساؤلات، وحملت أيضا ملاحظات بإضافة بعض العبارات الضرورية لاستيفاء الدراسة، وملاحظات أخرى تتعلق بحذف بعض الأسئلة التي تعتبر زائدة عن مستلزمات البحث، ولقد تم الأخذ في الحسبان جميع التوجيهات والملاحظات التي أبدتها أعضاء لجنة التحكيم وإجراء التعديلات الضرورية، ولقد أخذنا برأي الأغلبية في تعديل الاستبانة والخروج بها على شاكلتها الحالية والنهائية.¹

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة:

هناك العديد من الاختبارات التي تمكننا من قياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، ويقصد بالثبات (Reliability) درجة الموثوقية وهو درجة خلو المقياس من أخطاء القياس العشوائية،² وبعد الاتساق الداخلي للمقياس أبرز الطرق لاختبار الثبات، والتي سيتم قياسها باستخدام حساب معامل ألفا كرونباخ (Chronbach's Alpha) الذي يعكس لنا درجة ارتباط البنود بعضها البعض، وبالتالي كلما زاد الارتباط يعبر عن الاتساق الداخلي للمقياس، وتتراوح قيمة معامل ألفا كرونباخ قيمة بين العددين (0) و(1)، بحيث كلما اقتربت القيمة من الواحد دل ذلك على وجود ارتباط بين البنود وبالتالي هناك اتساق داخلي بين فقرات الاستبانة، وبينما يدل عكس ذلك كلما اقتربت قيمة المعامل من الصفر، وبشكل عام تشير قيمة (0.9) فما فوق المعامل ألفا كرونباخ إلى وجود درجة كبيرة من الاتساق الداخلي لدى المقياس موضع الاختبار في المقابل تعكس قيمة معامل ألفا كرونباخ التي تكون أقل من (0.7) مستويات متوسطة من الاتساق الداخلي، علما بأن الحد الأدنى المقبول المعامل ألفا كرونباخ كي نقول إن المقياس يتمتع بالثبات الداخلي هو (0.6) فما فوق.

ولقد استخدمنا معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المقاييس الخاصة بمغيرات الدراسة، والجدول الموالي يوضح نتيجة اختبار معامل ألفا كرونباخ لاستبانة الدراسة التطبيقية.

¹ للاطلاع على الاستبانة في شكلها النهائي أنظر الملحق رقم (01).

²Tharenou, P. Donohue, R. & Cooper, B Management Research Methods, Cambridge University Press, New York, USA, 2007 p: 152.

منقول عن إبراهيم فعيد، مرجع سبق ذكره، ص 163.

الجدول رقم (2-3): اختبار معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق.

الخوار	البعد	عدد الفترات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
1	المقومات الإدارية	4	0.828	0.910
1	المقومات التقنية	4	0.815	0.903
1	المقومات البشرية	4	0.705	0.840
1	المقومات المالية	4	0.833	0.913
الإدارة الإلكترونية				
2	الاستمرارية	4	0.877	0.936
2	النمو	4	0.807	0.898
2	التكيف	4	0.733	0.856
2	التعلم	4	0.774	0.880
النجاح الاستراتيجي				
الاستبيان ككل				
		16	0.942	0.971
			0.964	0.982

المصدر : من إعداد الطلبة اعتمادا على البرنامج الإحصائي spss .

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات ثبات كل أبعاد الاستبيان أكبر من الحد الأدنى المتفق عليه، وهو أن يكون معامل الثبات أكبر من 0.60 بحيث تراوحت معاملات الثبات بين 0.705 و 0.942 كما أن معامل ثبات محور الإدارة الإلكترونية يساوي 0.922 وهو أكبر من 0.60، بالإضافة إلى أن معامل ثبات النجاح الاستراتيجي يساوي 0.942 في حين أن معامل الثبات للاستبيان ككل هو 0.964 وهو ما يبين أن الاستبيان صالح لأغراض الدراسة، وبما أن معامل الصدق عبارة عن الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ نلاحظ من الجدول أن قيم معامل الصدق تراوحت بين 0.840 و 0.982 وعليه نحكم على صدق الاستبيان أي أنه يقيس ما وضع لقياسه.

المبحث الثاني:

العرض والتحليل الوصفي لنتائج الدراسة:

يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة من الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، الدورات التكوينية، بالإضافة إلى تحليل إجابات عينة الدراسة أفراد العينة على عبارات محاور الدراسة، كما تناولنا اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج.

المطلب الأول: عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

سنتناول في هذا المطلب التحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة حسب التغيرات: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، الدورات التكوينية.

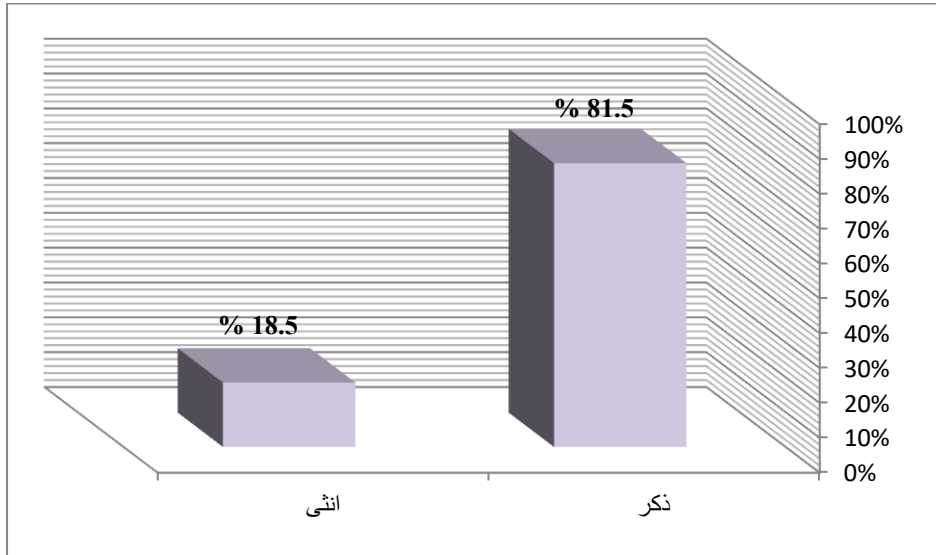
الفرع الأول: التوزيع حسب الجنس:

الجدول رقم (2-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
81.5 %	53	ذكر
18.5 %	12	أنثى
100 %	65	المجموع

المصدر : من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

الشكل رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر : من إعداد الطلبة بناء على معطيات الجدول رقم (2-4).

من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه يتضح لنا توزيع أفراد العينة حسب الجنس حيث نجد أن النسبة الأعلى كانت للذكور بنسبة 81.5% أما النسبة المتبقية 18.5% كانت للإناث وبالتالي في مجتمع العينة يتكون

أغلبه من الذكور، وذلك راجع إلى ثقافة المجتمع الجزائري وبالتحديد ولاية الوادي وعاداتها وطبيعتها المحافظة التي تعارض بشدة عمل الأنثى.

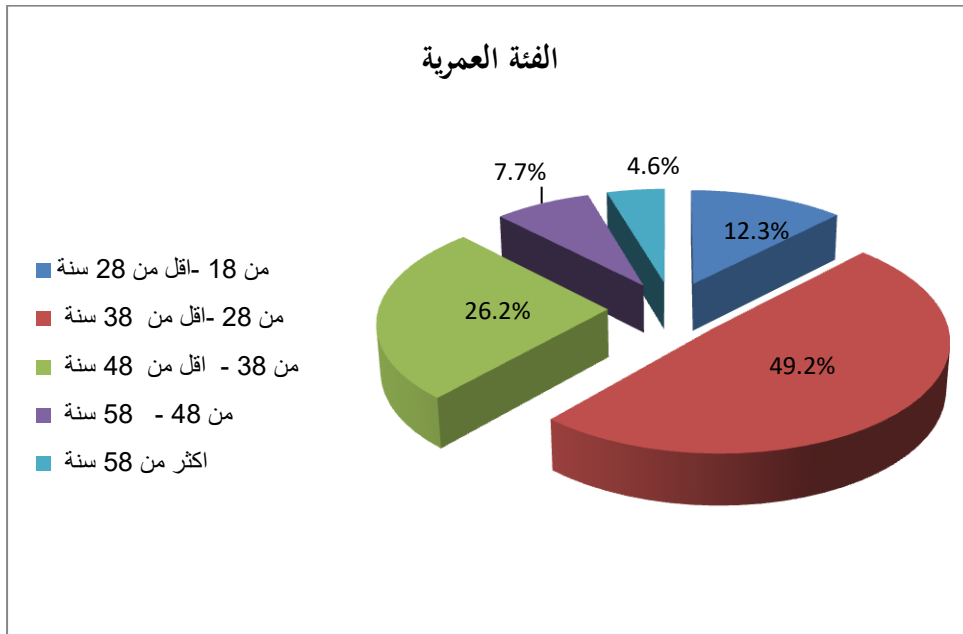
الفرع الثاني: التوزيع حسب السن:

الجدول رقم (2-5): نسبة توزيع أفراد العينة حسب السن.

النسبة المئوية	التكرار	السن
12.3%	8	من 18 - أقل من 28 سنة
49.2%	32	من 28 - أقل من 38 سنة
26.2%	17	من 38 - أقل من 48 سنة
7.7%	5	من 48 - 58 سنة
4.6%	3	أكثر من 58 سنة
100%	65	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

الشكل رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب السن.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات الجدول رقم (2-5).

من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه ، يتضح لنا توزيع أفراد العينة حسب العمر، حيث نجد أن النسبة الأعلى كانت للفئة الثانية 28 إلى 38 سنة بنسبة 49.2% ثم نسبة 26.2% لفئة 38 إلى 48 سنة ثم بنسبة 12.3% لفئة 18 إلى 28 سنة ثم الفئة الرابعة من 48 إلى 58 سنة بنسبة 7.7% أما النسبة المتبقية حظيت بها الفئة أكثر من 58 سنة بنسبة 4.6%.

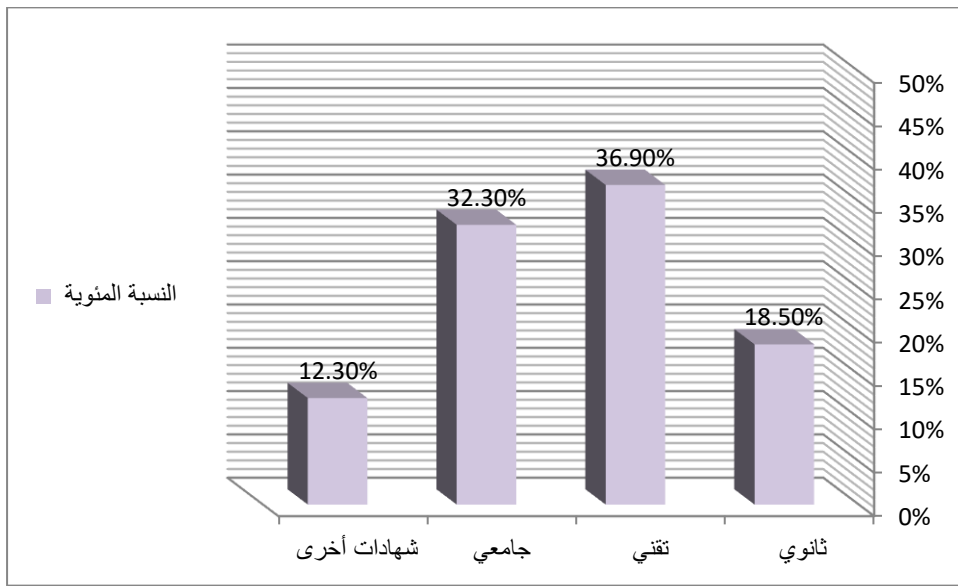
الفرع الثالث: توزيع الأفراد حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم (2-6): نسبة توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	12	18.5%
تقني	24	36.9%
جامعي	21	32.3%
شهادات أخرى	8	12.3%
المجموع	65	100%

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

الشكل رقم (2-6): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات الجدول رقم (2-6).

يتبين من كل من الجدول والشكل البياني أعلاه توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي، حيث تبين أن المؤهل العلمي تقني هو الأعلى من بين أفراد عينة الدراسة وتمثلت نسبته في 36.9% من النسبة الكلية للمستجوبين في حين إن المؤهل العلمي جامعي كانت نسبته 32.3% كثاني مؤهل لأفراد العينة ويليه المؤهل العلمي ثانوي بنسبة 18.5% أما النسبة المتبقية التي تمثل 12.3% كانت تمثل المؤهل العلمي لشهادات أخرى وبالتالي فإن مجتمع العينة المستهدفة من خلال هذه الدراسة له مؤهلات علمية تسمح لهم بفهم مضمون الاستبيان مما يعزز من مصداقيته.

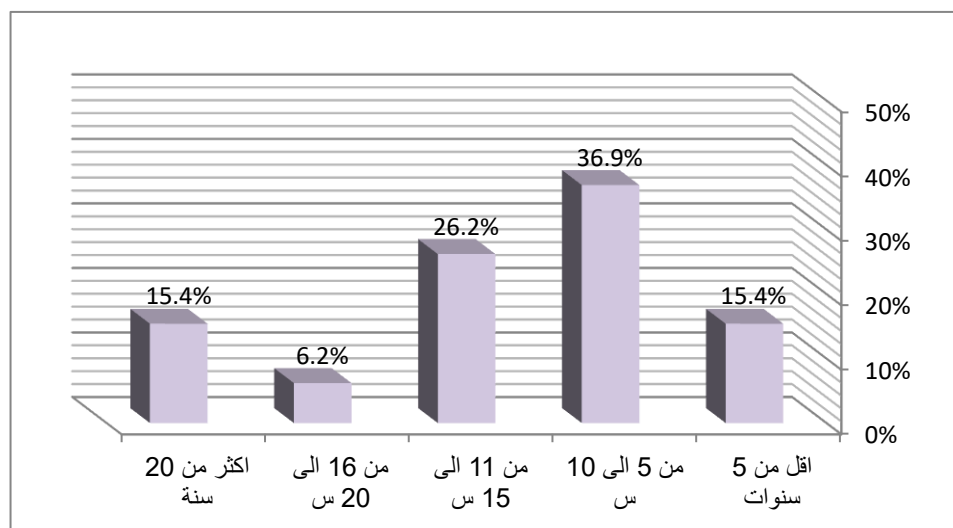
الفرع الرابع: توزيع الأفراد حسب الخبرة المهنية:

الجدول رقم (2-7): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	10	15.4 %
من 5 إلى 10 س	24	36.9 %
من 11 إلى 15 س	17	26.2 %
من 16 إلى 20 س	4	6.2 %
اكثر من 20 سنة	10	15.4 %
المجموع	65	100 %

المصدر : من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

الشكل رقم (2-7): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات الجدول رقم (2-7)

من خلال الجدول أعلاه والشكل البياني، توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة المهنية، نلاحظ أن أفراد العينة الذين تقل سنوات خبرتهم المهنية عن 05 سنوات تمثل نسبتهم 15.4% من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد أفراد العينة الذي تتراوح سنوات خبرتهم المهنية بين 05 سنوات إلى 10 سنوات، 24 فرداً تمثل أعلى نسبة 36.9% أما الفئة الثالثة والذين تتراوح سنوات خبرتهم من 11 إلى 15 سنة فتعادل نسبتهم 26.2% وفي حين الفئة الرابع والتي تحتل المرتبة الأخيرة فتعادل نسبتها 6.2% وفي الأخير الفئة الخامسة التي تتراوح سنوات خبرتهم أكثر من 20 سنة فتعادل نسبتهم 15.4%، فمن خلال سنوات الخبرة التي تعتبر تراكم المعلومات ورصيد الدراسات سواء كان أكاديمي أو مهني والتي تساهم في إثراء الدراسة وتعزيز مصداقيتها.

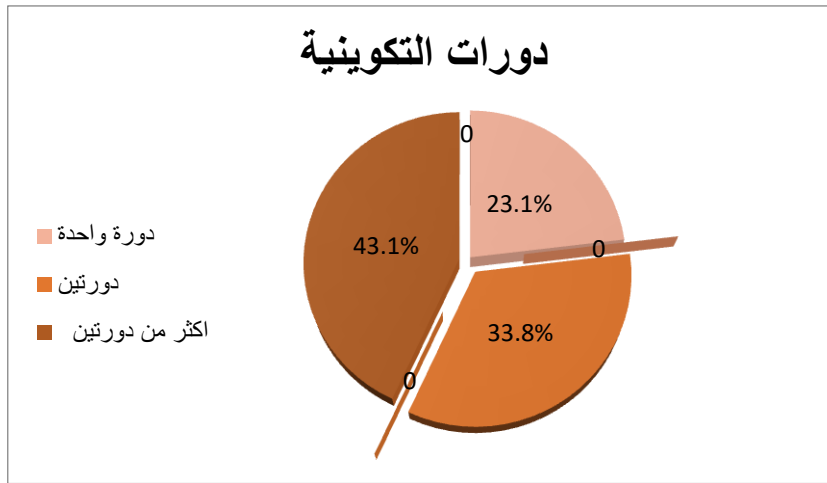
الفرع الخامس: توزيع الأفراد حسب عدد الدورات التكوينية:

الجدول رقم (2-8): توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التكوينية.

النسبة المئوية	التكرار	الدورات التكوينية
23.1%	15	دورة واحدة
33.8%	22	دورتين
43.1%	28	أكثر من دورتين
100%	65	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

الشكل رقم (2-8): توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التكوينية.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات الجدول رقم (2-8)

من خلال الجدول أعلاه والشكل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد دورات التكوينية نلاحظ أن نسبة كبيرة من تقدر ب 43.1% قد تكونوا في ثلاث دورات تكوينية ثم تليه دورتين بنسبة 33.8% من أفراد العينة ثم تليه في الأخير تكوين في دورة واحد بنسبة 23.1%.

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات محاور الدراسة:

سنحاول في هذا المطلب عرض وتحليل للمتوسطات في المحاور الدراسة.

الفرع الأول: وجود علاقة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي:

الجدول رقم (2-9): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المقومات الإدارية والنجاح الاستراتيجي.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبرة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
موافق	0.752	2.52	44	11	10	1- يتميز الهيكل التنظيمي بمؤسستنا بالمرونة وسهولة الاتصال
			67.7%	16.9%	15.4%	
موافق	0.752	2.48	41	14	10	2- تعمل إدارة المؤسسة على تبسيط نظام العمل وجعله متماشيا مع متطلبات الإدارة الإلكترونية
			63.1%	21.5%	15.4%	
موافق	0.623	2.65	47	13	5	3- تعمل إدارة المؤسسة على توعية العاملين بأهمية تطبيق أعمال الإدارة الإلكترونية
			72.3%	20.0%	7.7%	
محايد	0.785	2.29	32	20	13	4- تسعى إدارة المؤسسة إلى تحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية
			49.2%	30.8%	20.0%	
موافق	0.579	2.48	المتوسط العام			

المصدر : من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.65 بانحراف معياري بلغ 0.623 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 2.29 بانحراف معياري أعلى بلغ 0.785 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 2.48 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.579 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي:

1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (3) والمتعلقة بـ: تعمل إدارة المؤسسة على توعية العاملين بأهمية تطبيق أعمال الإدارة الإلكترونية ذات أعلى متوسط حسابي قدره 2.65 وانحراف معياري بلغ 0.623 مما يعني أن 72.3% من أفراد العينة قد وافقوا على عمل إدارة المؤسسة على توعية العاملين بأهمية تطبيق أعمال الإدارة.

2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (1) والمتعلقة بـ: يتميز الهيكل التنظيمي بمؤسستنا بالمرونة وسهولة الاتصال ذات متوسط حسابي قدره 2.52 وادنى انحراف معياري بلغ 0.752 مما يعني أن 67.7% من أفراد العينة وافقوا على تمييز الهيكل التنظيمي بالمؤسسة بالمرونة وسهولة الاتصال.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (2) والمتعلقة بـ: تعمل إدارة المؤسسة على تبسيط نظام العمل وجعله متماشيا مع متطلبات الإدارة الإلكترونية ذات متوسط حسابي قدره 2.48 وادنى انحراف معياري بلغ 0.752 مما يعني أن 63.1% من أفراد العينة وافقوا على نظام العمل وجعله متماشيا مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (4) والمتعلقة بـ: تسعى إدارة المؤسسة إلى تحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية ذات متوسط حسابي قدره 2.29 وانحراف معياري بلغ 0.785 مما يعني أن 49.2% من أفراد العينة قد وافقوا على سعي إدارة المؤسسة إلى تحويل جميع المعاملات الورقية إلى الإلكترونية.

الجدول رقم (2-10): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المقومات التقنية والنجاح الاستراتيجي.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
محايد	0.769	2.31	32	21	12	1- لدى مؤسستنا نظم وشبكات برامج حاسوب متميزة لتقديم خدماتها بجودة عالية
			%49.2	%32.3	%18.5	
محايد	0.773	2.32	33	20	12	2- تستخدم مؤسستنا الإنترنت في مختلف وظائفها الإدارية
			50.8%	30.8%	%18.5	
موافق	0.731	2.48	40	16	9	3- تملك مؤسستنا شبكات اتصال داخلية (إنترنت) بين الأقسام والمصالح
			%61.5	%24.6	%13.8	
محايد	0.776	2.26	30	22	13	4- تملك مؤسستنا شبكات اتصال خارجية (إكسترنات) تتعامل بها مع مختلف المصالح الخارجية التي تربطها علاقة بها
			%46.2	%33.8	%20.0	
موافق	0.533	2.34				المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.48 بانحراف معياري بلغ 0.731 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 2.26 بانحراف معياري أعلى بلغ 0.776 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي العبارات المحور والذي بلغ 2.34 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري الإجمالي 0.533 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

- 1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (3) والمتعلقة بـ: تملك مؤسستنا شبكات اتصال داخلية (إنترنت) بين الأقسام والمصالح ذات اعلى متوسط حسابي قدره 2.48 وانحراف معياري بلغ 0.731 مما يعني أن 61.5% من أفراد العينة قد وافقوا على عمل إدارة المؤسسة على توعية العاملين بأهمية تطبيق أعمال الإدارة.
- 2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (2) والمتعلقة بـ: تستخدم مؤسستنا الإنترنت في مختلف وظائفها الإدارية ذات متوسط حسابي قدره 2.32 وادنى انحراف معياري بلغ 0.773 مما يعني أن 50.8% من أفراد العينة وافقوا على تمييز الهيكل التنظيمي بالمؤسسة بالمرونة وسهولة الاتصال.
- 3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (1) والمتعلقة بـ: تملك مؤسستنا شبكات اتصال خارجية (إكسترنات) تتعامل بها مع مختلف المصالح الخارجية التي تربطها علاقة بها ذات متوسط حسابي قدره 2.26 وادنى انحراف معياري بلغ 0.776 مما يعني أن 49.2% من أفراد العينة وافقوا العبارة.
- 4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (4) والمتعلقة بـ: ملك مؤسستنا شبكات اتصال خارجية (إكسترنات) تتعامل بها مع مختلف المصالح الخارجية التي تربطها علاقة بها ذات متوسط حسابي قدره 2.29 وانحراف معياري بلغ 0.776 مما يعني أن 46.2% من أفراد العينة قد وافقوا على امتلاك المؤسسة شبكات اتصال خارجية (إكسترنات) تتعامل بها مع مختلف المصالح الخارجية التي تربطها علاقة بها.
- الجدول رقم (2-11): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المقومات البشرية والنجاح الاستراتيجي.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
موافق	0.809	2.43	41	11	13	1- تقوم مؤسستنا بتدريب العاملين على استخدام الأجهزة الإلكترونية والبرمجيات ونظم المعلومات
			%63.1	%16.9	%20.0	
موافق	0.821	2.37	38	13	14	2- تقوم مؤسستنا بتحديد الاحتياجات البشرية الحالية والمستقبلية المؤهلة في نظم المعلومات والبرمجيات
			58.5%	20.0%	%21.5	
موافق	0.680	2.40	33	25	7	3- تحرص مؤسستنا على تمكين العاملين للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية
			%50.7	%38.5	%10.8	
موافق	0.752	2.48	41	14	10	4- تتوفر مؤسستنا على مسيرين يتعاملون بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
			%63.1	%21.5	%15.4	
موافق	0.591	2.41				المتوسط العام

المصدر : من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.48 بانحراف معياري بلغ 0.752 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 2.37 بانحراف معياري أعلى بلغ 0.821 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 2.41 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.591 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي:

1. في المرتبة الأولى العبارة رقم (4) والمتعلقة بـ: تتوفر مؤسساتنا على مسيرين يتعاملون بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات أعلى متوسط حسابي قدره 2.48 وانحراف معياري بلغ 0.752 مما يعني أن 63.1% من أفراد العينة قد وافقوا توفر مؤسساتنا على مسيرين يتعاملون بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
2. أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (1) والمتعلقة بـ: تقوم مؤسساتنا بتدريب العاملين على استخدام الأجهزة الإلكترونية والبرمجيات ونظم المعلومات ذات متوسط حسابي قدره 2.43 وانحراف معياري بلغ 0.809 مما يعني أن 63.1% من أفراد العينة وافقوا على العبارة.
3. أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (3) والمتعلقة بـ: تحرص مؤسساتنا على تمكين العاملين للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية ذات متوسط حسابي قدره 2.40 وادنى انحراف معياري بلغ 0.680 مما يعني أن 50.7% من أفراد العينة وافقوا على تحرص مؤسساتنا على تمكين العاملين للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية
4. أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (4) والمتعلقة بـ: تتوفر مؤسساتنا على مسيرين يتعاملون بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات متوسط حسابي قدره 2.28 وانحراف معياري بلغ 0.752 مما يعني أن 63.1% من أفراد العينة قد وافقوا على العبارة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

الجدول رقم (2-12): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المقومات المالية والنجاح الاستراتيجي.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
موافق	0.709	2.48	39	18	8	1- تخصص مؤسستنا ميزانية سنوية لاقتناء الأجهزة والأدوات والبرامج الإلكترونية
			60.0%	27.7%	12.3%	
موافق	0.727	2.42	36	20	9	2- تستثمر مؤسستنا أموال لتطوير وتحسين البنية التحتية والشبكات والبرامج والتطبيقات
			55.4%	30.8%	13.8%	
موافق	0.759	2.35	34	20	11	3- تخصص مؤسستنا أموال لتشجيع الابتكار والإبداع في مجال المعلومات والبرمجيات
			52.3%	30.8%	16.9%	
موافق	0.751	2.45	39	16	10	4- تخصص مؤسستنا أموال لتكوين العاملين في مجال المعلومات والبرمجيات
			60.0%	24.6%	15.4%	
موافق	0.557	2.42	المتوسط العام			

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.48 بانحراف معياري بلغ 0.709 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 2.35 بانحراف معياري أعلى بلغ 0.759 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 2.42 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.557 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي:

- 1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (1) والمتعلقة بـ: تخصص مؤسستنا ميزانية سنوية لاقتناء الأجهزة والأدوات والبرامج الإلكترونية ذات أعلى متوسط حسابي قدره 2.48 وانحراف معياري بلغ 0.709 مما يعني أن 60.0% من أفراد العينة قد وافقوا على تخصص مؤسستنا ميزانية سنوية لاقتناء الأجهزة والأدوات والبرامج الإلكترونية.
- 2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (4) والمتعلقة بـ: تخصص مؤسستنا أموال لتكوين العاملين في مجال المعلومات والبرمجيات ذات متوسط حسابي قدره 2.45 وانحراف معياري بلغ 0.751 مما يعني أن 60.0% من أفراد العينة وافقوا على تخصص مؤسستنا أموال لتكوين العاملين في مجال المعلومات والبرمجيات.
- 3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (2) والمتعلقة بـ: تستثمر مؤسستنا أموال لتطوير وتحسين البنية التحتية والشبكات والبرامج والتطبيقات ذات متوسط حسابي قدره 2.42 وانحراف معياري بلغ 0.727 مما يعني أن 55.4% من أفراد العينة وافقوا على تستثمر مؤسستنا أموال لتطوير وتحسين البنية التحتية والشبكات والبرامج والتطبيقات.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (3) والمتعلقة ب: تخصص مؤسستنا أموال لتشجيع الابتكار والإبداع في مجال المعلومات والبرمجيات ذات ادنى متوسط حسابي قدره 2.35 وأعلى انحراف معياري بلغ 0.759 مما يعني أن 52.3% من أفراد العينة قد وافقوا على العبارة.

الفرع الثاني: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأبعاد النجاح الاستراتيجي:

الجدول رقم (2-13): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والاستمرارية.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
موافق	0.731	2.46	39	17	9	1- تضع إدارة المؤسسة رضا الزبائن والمستفيدين من خدماتها في المقام الأول من أولياتها
			60.0%	26.2%	13.8%	
محايد	0.713	2.26	27	28	10	2- تعتمد مؤسستنا على التكنولوجيا لتحقيق ميزة تنافسية ضرورية للاستمرار في بيئة الأعمال
			41.5%	43.1%	15.4%	
محايد	0.808	2.18	28	21	16	3- تحرص مؤسستنا على إرضاء العاملين بهدف عدم انتقاهم للمؤسسات المنافسة
			43.1%	32.3%	24.6%	
موافق	0.664	2.51	39	20	6	4- يدرك العاملون بالمؤسسة الأهداف الاستراتيجية التي ينبغي الوصول إليها من أجل تحقيق الاستمرارية
			60.0%	30.8%	9.2%	
موافق	0.548	2.35				المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.51 بانحراف معياري بلغ 0.664 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 2.18 بانحراف معياري أعلى بلغ 0.808 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 2.35 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.548 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي:

1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (4) والمتعلقة ب: يدرك العاملون بالمؤسسة الأهداف الاستراتيجية التي ينبغي الوصول إليها من أجل تحقيق الاستمرارية ذات متوسط حسابي قدره 2.51 وادنى انحراف معياري بلغ 0.664 مما يعني أن 60.0% من أفراد العينة وافقوا على يدرك العاملون بالمؤسسة الأهداف الاستراتيجية التي ينبغي الوصول إليها من أجل تحقيق الاستمرارية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (1) والمتعلقة ب: تضع إدارة المؤسسة رضا الزبائن والمستفيدين من خدماتها في المقام الأول من أولياتها ذات اعلى متوسط حسابي قدره 2.42 وانحراف معياري بلغ 0.731 مما يعني أن 60.0% من أفراد العينة قد وافقوا على تضع إدارة المؤسسة رضا الزبائن والمستفيدين من خدماتها في المقام الأول من أولياتها.

3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (2) والمتعلقة ب: تعتمد مؤسستنا على التكنولوجيا لتحقيق ميزة تنافسية ضرورية للاستمرار في بيئة الأعمال ذات متوسط حسابي قدره 2.26 وانحراف معياري بلغ 0.713 مما يعني أن 43.1% من أفراد العينة قد قرروا أن يكونوا محايدين على تعتمد مؤسستنا على التكنولوجيا لتحقيق ميزة تنافسية ضرورية للاستمرار في بيئة الأعمال.

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (3) والمتعلقة ب: تحرص مؤسستنا على إرضاء العاملين بهدف عدم انتقاهم للمؤسسات المنافسة ذات ادنى متوسط حسابي قدره 2.18 واعلى انحراف معياري بلغ 0.808 مما يعني أن 43.1% من أفراد العينة قد وافقوا على العبارة.

الجدول رقم (2-14): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والنمو.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
موافق	0.709	2.46	38	19	8	1- تخصص مؤسستنا الموارد اللازمة لنجاح مشاريعها الاستثمارية مستقبلا
			%58.5	%29.2	%12.3	
موافق	0.590	2.49	35	27	3	2- تعطي مؤسستنا الأولوية لاستراتيجية التوسع عند تحديد توجهها الاستراتيجي
			53.9%	41.5%	%4.6	
موافق	0.732	2.49	41	15	9	3- تعتمد مؤسستنا آليات متطورة لتعامل مع زبائنها من أجل توسيع حصتها السوقية
			%63.1	%32.1	%13.8	
موافق	0.703	2.40	34	23	8	4- تعتمد مؤسستنا على استشارة ذوي الخبرة بخصوص أفضل مشاريع النمو التي ترغب في تنفيذها
			%52.3	%35.4	%12.3	
موافق	0.512	2.46				المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.49 بانحراف معياري بلغ 0.590 و 0.732 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 2.40 بانحراف معياري بلغ 0.703 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 2.46 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.512 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (2) والمتعلقة بـ: تعطي مؤسستنا الأولوية لاستراتيجية التوسع عند تحديد توجهها الاستراتيجي ذات متوسط حسابي قدره 2.49 وانحراف معياري بلغ 0.590 مما يعني أن 53.9% من أفراد العينة قد وافقوا على تعطي مؤسستنا الأولوية لاستراتيجية التوسع عند تحديد توجهها الاستراتيجي.

2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (3) والمتعلقة بـ: تعتمد مؤسستنا آليات متطورة لتعامل مع زبائنها من أجل توسيع حصتها السوقية ذات متوسط حسابي قدره 2.49 انحراف معياري بلغ 0.732 مما يعني أن 63.1% من أفراد العينة وافقوا على يدرك العاملين بالمؤسسة الأهداف الاستراتيجية التي ينبغي الوصول إليها من أجل تحقيق الاستمرارية تعتمد مؤسستنا آليات متطورة لتعامل مع زبائنها من أجل توسيع حصتها السوقية.

3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (1) والمتعلقة بـ: تخصص مؤسستنا الموارد اللازمة لنجاح مشاريعها الاستثمارية مستقبلا ذات متوسط حسابي قدره 2.46 وانحراف معياري بلغ 0.709 مما يعني أن 58.5% من أفراد العينة قد وافقوا على تخصص مؤسستنا الموارد اللازمة لنجاح مشاريعها الاستثمارية مستقبلا.

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (4) والمتعلقة بـ: تعتمد مؤسستنا على استشارة ذوي الخبرة بخصوص أفضل مشاريع النمو التي ترغب في تنفيذها ذات ادنى متوسط حسابي قدره 2.40 واعلى انحراف معياري بلغ 0.703 مما يعني أن 52.3% من أفراد العينة قد وافقوا على العبارة.

الجدول رقم (2-15): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والتكيف.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
موافق	0.662	2.55	42	17	8	1- تتابع مؤسستنا كافة المستجدات التي تحصل في رغبات واحتياجات زبائنها
			%64.2	%26.2	%9.2	
محايد	0.701	2.29	29	27	9	2- تقييم مؤسستنا بشكل دقيق التغيرات المتلاحقة في بيئتها التنافسية وتكيف نفسها معها
			44.7%	41.5%	%13.8	
موافق	0.682	2.58	45	13	7	3- تمتلك مؤسستنا قواعد بيانات لدعم نظم المعلومات الخاصة بما
			%69.2	%20.0	%10.8	
موافق	0.752	2.46	40	15	10	4- تمكن مؤسستنا مسيرها بالصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تعالج المشاكل في العمل
			%61.5	%23.1	%15.4	
موافق	0.494	2.47				المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.58 بانحراف معياري بلغ 0.682 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 2.29 بانحراف معياري بلغ 0.701 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 2.47 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.494 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي:

- 1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (3) والمتعلقة ب: تمتلك مؤسستنا قواعد بيانات لدعم نظم المعلومات الخاصة بما ذات اعلى متوسط حسابي قدره 2.58 وانحراف معياري بلغ 0.682 مما يعني أن 69.2% من أفراد العينة قد وافقوا على تمتلك مؤسستنا قواعد بيانات لدعم نظم المعلومات الخاصة بها.
- 2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (1) والمتعلقة ب: تتابع مؤسستنا كافة المستجدات التي تحصل في رغبات واحتياجات زبائنها ذات متوسط حسابي قدره 2.55 وادنى انحراف معياري بلغ 0.662 مما يعني أن 64.2% من أفراد العينة وافقوا على تتابع مؤسستنا كافة المستجدات التي تحصل في رغبات واحتياجات زبائنها.
- 3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (4) والمتعلقة ب: تمكن مؤسستنا مسيرها بالصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تعالج المشاكل في العمل ذات متوسط حسابي قدره 2.46 وانحراف معياري بلغ 0.752 مما يعني أن 61.5% من أفراد العينة قد وافقوا على العبارة.
- 4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (2) والمتعلقة ب: تقييم مؤسستنا بشكل دقيق التغيرات المتلاحقة في بيئتها التنافسية وتكيف نفسها معها ذات ادنى متوسط حسابي قدره 2.29 وانحراف معياري بلغ 0.701 مما يعني أن 44.7% من أفراد العينة قد وافقوا على العبارة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

الجدول رقم (2-16): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والتعلم.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
موافق	0.663	2.54	41	18	6	1- تركز مؤسستنا بشكل واضح على تدريب وتطوير مواردها البشرية
			63.1%	27.7%	9.2%	
موافق	0.687	2.49	39	19	7	2- تحرص مؤسستنا على مواكبة التطورات المعرفية والتكنولوجية في مجال عملها
			60.0%	29.2%	10.8%	
محايد	0.795	2.20	28	22	15	3- تهتم مؤسستنا بمتابعة كافة الإبداعات والاختراعات التي تقدم في بيئة عملها
			43.1%	33.8%	32.1%	
موافق	0.802	2.37	37	15	13	4- تتعامل مؤسستنا مع الأخطاء كفرص للتعلم والاستفادة من التجارب السابقة في تنفيذ عملياتها الحالية
			65.9%	23.1%	20.0%	
موافق	0.585	2.40	المتوسط العام			

المصدر : من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.54 بانحراف معياري بلغ 0.663 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 2.20 بانحراف معياري بلغ 0.795 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 2.40 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.585 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي:

- 1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (1) والمتعلقة ب: تركز مؤسستنا بشكل واضح على تدريب وتطوير مواردها البشرية ذات أعلى متوسط حسابي قدره 2.54 وانحراف معياري بلغ 0.663 مما يعني أن 63.1% من أفراد العينة قد وافقوا على تركز مؤسستنا بشكل واضح على تدريب وتطوير مواردها البشرية.
- 2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (2) والمتعلقة ب: تحرص مؤسستنا على مواكبة التطورات المعرفية والتكنولوجية في مجال عملها ذات متوسط حسابي قدره 2.49 وانحراف معياري بلغ 0.687 مما يعني أن 60.0% من أفراد العينة وافقوا تحرص مؤسستنا على مواكبة التطورات المعرفية والتكنولوجية في مجال عملها.
- 3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (4) والمتعلقة ب: تتعامل مؤسستنا مع الأخطاء كفرص للتعلم والاستفادة من التجارب السابقة في تنفيذ عملياتها الحالية ذات متوسط حسابي قدره 2.37 وانحراف معياري بلغ 0.802 مما يعني أن 65.9% من أفراد العينة قد وافقوا على العبارة.

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (3) والمتعلقة بـ: تهتم مؤسستنا بمتابعة كافة الإبداعات والاختراعات التي تقدم في ذات ادنى متوسط حسابي قدره 2.20 واعلى انحراف معياري بلغ 0.795 مما يعني أن 43.1% من أفراد العينة قد وافقوا على العبارة.

المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج:

الفرع الأول: اختبار صحة الفرضيات:

أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى:

نص الفرضية: "يوجد أثر بين عناصر الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي".

ولاختبار الفرضية الرئيسية تمت الصياغة التالية:

H_0 : لا يوجد أثر بين عناصر الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي.

H_1 : يوجد أثر بين عناصر الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي.

لاختبار الفرضية الرئيسية قمنا أولاً باختبار كل من فرضياتها الفرعية المنبثقة منها وهي كالتالي:

1- الفرضية الفرعية الأولى:

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى للدراسة تمت صياغتها كالتالي:

نص الفرضية: "يوجد أثر بين المقومات الإدارية والنجاح الاستراتيجي".

H_0 : لا يوجد أثر بين المقومات الإدارية والنجاح الاستراتيجي.

H_1 : يوجد أثر بين المقومات الإدارية والنجاح الاستراتيجي.

للتأكد من صحة الفرضية الأولى أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج

الآتي: $Y=B_0+B_1X_1$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل،

حيث أن:

- X_1 : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد المقومات الإدارية.

- Y : عبارة عن متغير تابع تتمثل في النجاح الاستراتيجي.

- β_0 : قيمة الثابت.

- β_1 : معامل المتغير المستقل (البعد المقومات الإدارية).

– الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي:

الجدول رقم (2-17): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد المقومات الإدارية والنجاح الاستراتيجي.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.000	5.575	0.846	0β الثابت
معنوية	0.000	10.635	0.634	1β بعد المقومات الإدارية
/	/	/	0.802	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.643	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي	0.000	/	0.637	معامل التحديد المعدل (R^2)
النموذج معنوي	0.00	/	113.488	اختبار (F)
$Y = 0.846 + 0.634X_1$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- أظهرت نتائج الدراسة التقدير وجود ارتباط موجب طردي مرتفع لبعده المقومات الإدارية مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من خلال بعد المقومات الإدارية كمتغير مستقل والنجاح الاستراتيجي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (R) بقيمة 0.802.
- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.643، هذا يدل على وجود نجاح استراتيجي داخل المؤسسة من خلال بعد المقومات الإدارية كمتغير مستقل وتساهم بـ 64.3% في تقييم النجاح الاستراتيجي داخل المؤسسة كمتغير تابع وهي قدرة تفسيرية مرتفعة.
- نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) 113.488، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لأن قيمة (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة:

"يوجد أثر بين المقومات الإدارية والنجاح الاستراتيجي".

2- الفرضية الفرعية الثانية:

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية للدراسة تمت صياغتها كالتالي:

نص الفرضية: "يوجد أثر بين المقومات التقنية والنجاح الاستراتيجي"

H_0 : لا يوجد أثر بين المقومات التقنية والنجاح الاستراتيجي.

H_1 : يوجد أثر بين المقومات التقنية والنجاح الاستراتيجي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

للتأكد من صحة الفرضية الثانية أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي: $Y=B_0+B_1X_2$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

- X_2 : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد المقومات التقنية.

- Y : عبارة عن متغير تابع تتمثل في النجاح الاستراتيجي.

- β_0 : قيمة الثابت.

- β_1 : معامل المتغير المستقل (البعء المقومات التقنية).

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي:

الجدول رقم (18-2): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد المقومات التقنية والنجاح الاستراتيجي.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.000	5.952	1.268	β_0 الثابت
معنوية	0.000	5.556	0.493	β_1 بعد المقومات التقنية
/	/	/	0.573	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.329	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي	0.000	/	0.318	معامل التحديد المعدل (R^2)
النموذج معنوي	0.00	/	30.871	اختبار (F)
$Y = 1.268 + 0.493X_2$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- أظهرت نتائج الدراسة التقدير وجود ارتباط موجب طردي مرتفع لبعء المقومات التقنية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من خلال بعد المقومات التقنية كمتغير مستقل والنجاح الاستراتيجي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (R) بقيمة (0.573).

- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.329، هذا يدل على وجود نجاح استراتيجي داخل المؤسسة من خلال بعد المقومات التقنية كمتغير مستقل وتساهم بـ 32.9% في تقييم النجاح الاستراتيجي داخل المؤسسة كمتغير تابع وهي قدرة تفسيرية ضعيفة نوعا ما.

- نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) 30.871، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لأن قيمة (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة:

"يوجد أثر بين المقومات تقنية والنجاح الاستراتيجي".

3- الفرضية الفرعية الثالثة:

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة تمت صياغتها كالتالي:

نص الفرضية: "يوجد أثر بين المقومات البشرية والنجاح الاستراتيجي"

H_0 : لا يوجد أثر بين المقومات البشرية والنجاح الاستراتيجي.

H_1 : يوجد أثر بين المقومات البشرية والنجاح الاستراتيجي.

للتأكد من صحة الفرضية الثالثة أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي: $Y=B_0+B_1X_3$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

- X_3 : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد المقومات البشرية.

- Y : عبارة عن متغير تابع تتمثل في النجاح الاستراتيجي.

- β_0 : قيمة الثابت.

- β_1 : معامل المتغير المستقل (البعد المقومات البشرية).

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي:

الجدول رقم (2-19): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد المقومات البشرية والنجاح الاستراتيجي.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.000	6.384	1.097	β_0 الثابت
معنوية	0.000	7.935	0.548	β_1 بعد المقومات البشرية
/	/	/	0.707	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.500	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي	0.000	/	0.492	معامل التحديد المعدل (R^2)
النموذج معنوي	0.00	/	62.963	اختبار (F)
$Y = 1.097 + 0.548X_3$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

– أظهرت نتائج الدراسة التقدير وجود ارتباط موجب طردي مرتفع لبعده المقومات المالية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من خلال بعد المقومات البشرية كمتغير مستقل والنجاح الاستراتيجي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (R) بقيمة 0.707.

– بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.500، هذا يدل على وجود نجاح استراتيجي داخل المؤسسة من خلال بعد المقومات البشرية كمتغير مستقل وتساهم بـ 50% في تقييم النجاح الاستراتيجي داخل المؤسسة كمتغير تابع وهي قدرة تفسيرية مرتفعة.

– نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) 62.963، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لأن قيمة (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة:

"يوجد أثر بين المقومات البشرية والنجاح الاستراتيجي".

4- الفرضية الفرعية الرابعة:

ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة تمت صياغتها كالتالي:

نص الفرضية: "يوجد أثر بين المقومات المالية والنجاح الاستراتيجي"

H_0 : لا يوجد أثر بين المقومات المالية والنجاح الاستراتيجي.

H_1 : يوجد أثر بين المقومات المالية والنجاح الاستراتيجي.

للتأكد من صحة الفرضية الرابعة أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي: $Y=B_0+B_1X_4$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

– X_4 : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد المقومات المالية.

– Y : عبارة عن متغير تابع تتمثل في النجاح الاستراتيجي.

– β_0 : قيمة الثابت.

– β_1 : معامل المتغير المستقل (البعده المقومات المالية).

– الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي:

الجدول رقم (20-2): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد المقومات المالية والنجاح الاستراتيجي.

البيان	معاملات الانحدار	اختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
β_0 الثابت	1.076	5.667	0.000	معنوية
β_1 بعد المقومات المالية	0.555	7.266	0.000	معنوية
معامل الارتباط (R)	0.675	/	/	/
معامل التحديد (R^2)	0.456	/	/	/
معامل التحديد المعدل (R^2)	0.447	/	0.000	النموذج معنوي
اختبار (F)	52.799	/	0.000	النموذج معنوي
$Y = 1.076 + 0.555X_4$				

المصدر : من إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- أظهرت نتائج الدراسة التقدير وجود ارتباط موجب طردي مرتفع لبعده المقومات المالية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من خلال بعد المقومات المالية كمتغير مستقل والنجاح الاستراتيجي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (R) بقيمة 0.675.
- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.456، هذا يدل على وجود نجاح استراتيجي داخل المؤسسة من خلال بعد المقومات المالية كمتغير مستقل وتساهم بـ 45.6% في تقييم النجاح الاستراتيجي داخل المؤسسة كمتغير تابع وهي قدرة تفسيرية متوسطة.
- نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) 52.799، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لأن قيمة (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة:

"يوجد أثر بين المقومات المالية والنجاح الاستراتيجي".

5- اختبار الفرضية الرئيسية:

بعد اختبار الفرضيات الفرعية سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

نص الفرضية: "يوجد أثر بين عناصر الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي".

ولاختبار الفرضية الرئيسية الأولى تمت الصياغة التالية:

H_0 : لا يوجد أثر بين عناصر الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

H₁: يوجد أثر بين عناصر الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة العلاقة بين مختلف أبعاد النجاح الاستراتيجي كمتغير تابع والإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وذلك ببناء النموذج الآتي:

$Y = \beta_0 + \beta (X)$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير الكلي المستقل، حيث أن:

- X: الإدارة الإلكترونية بمختلف عناصرها كمتغير كلي مستقل.

- Y: النجاح الاستراتيجي كمتغير تابع بأبعاده.

- β_0 : قيمة الثابت.

- β : معامل المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية).

والنتائج ملخصة كما هو موضح بالجدول الآتي:

الجدول رقم (21-2): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر بين الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.004	2.973	0.482	β_0 الثابت
معنوية	0.000	4.755	0.389	المقومات الإدارية
غير معنوية	0.472	0.723	0.058	المقومات التقنية
غير معنوية	0.098	1.681	0.139	المقومات البشرية
معنوية	0.009	2.702	0.207	المقومات المالية
/	/	/	0.854	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.730	معامل التحديد (R^2)
/	/	/	0.712	معامل التحديد المعدل (R^2)
النموذج معنوي	0.000	/	40.507	اختبار (F)
$Y = 0.482 + 0.808X$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

يتبين من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

يحدد أثر اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو الأبعاد الأربعة للإدارة الإلكترونية على النجاح الاستراتيجي، بالمعادلة التالية:

$$Y = 0.482 + 0.389 X_1 + 0.058 X_2 + 0.139 X_3 + 0.207 X_4$$

وهي تمثل معادلة الانحدار المتعدد، بحيث:

X_1 : بعد المقومات الإدارية.

X_2 : بعد المقومات التقنية.

X_3 : بعد المقومات البشرية.

X_4 : بعد المقومات المالية.

– بلغت قيمة معادلة الارتباط الكلي $R = 0.830$ ، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية نسبيا بين المعايير الأربعة للإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي، كما بلغت قيمة معامل التحديد الكلي 0.690 ، مما يعني أن 69% من النجاح الإلكتروني على الإدارة الإلكترونية يعود إلى التغيير في اتجاهات أفراد العينة نحو المعايير الأربعة للإدارة الإلكترونية.

– توضح معاملات الانحدار الجزئية، درجة تأثير النجاح الاستراتيجي بكل معيار من المعايير الأربعة، حيث قدرت بـ 0.389 بعد المقومات الإدارية، 0.058 بعد المقومات التقنية، 0.139 بعد المقومات البشرية، 0.207 بعد المقومات المالية.

– تقدر القيمة الإحصائية F بـ 40.507 ، وهي أكبر من قيمتها الجدولية المقدرة بـ 2.37 عند مستوى معنوية 0.05 ، أما القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من المستوى المعتمد. وعلى ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة:

"يوجد أثر بين عناصر الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي".

ثانيا: الفرضية الرئيسية الثانية:

نص الفرضية: "يوجد أثر تبين دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق عناصر النجاح الاستراتيجي".

ولاختبار الفرضية الرئيسية تمت الصياغة التالية:

H_0 : لا يوجد أثر بين دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق عناصر النجاح الاستراتيجي

H_1 : يوجد أثر بين دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق عناصر النجاح الاستراتيجي

لاختبار الفرضية الرئيسية قمنا أولا باختبار كل من فرضياتها الفرعية المنبثقة منها وهي كالتالي:

1- الفرضية الفرعية الأولى:

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى للدراسة تمت صياغتها كالتالي:

نص الفرضية: "يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق الاستمرارية".

H_0 : لا يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق الاستمرارية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

H_1 : يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق الاستمرارية.

للتأكد من صحة الفرضية الأولى أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي: $Y_1 = B_0 + B_1x$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

- X : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد الإدارة الإلكترونية.

- Y_1 : عبارة عن متغير تابع يتمثل في تحقيق الاستمرارية

- β_0 : قيمة الثابت.

- β_1 : معامل المتغير المستقل (البعد الإدارة الإلكترونية).

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي:

الجدول رقم (22-2): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد الإدارة الإلكترونية وتحقيق الاستمرارية.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.000	1.574	0.411	β_0 الثابت
معنوية	0.000	7.582	0.804	β_1 بعد الإدارة الإلكترونية
/	/	/	0.691	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.477	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي	0.000	/	0.469	معامل التحديد المعدل (R^2)
النموذج معنوي	0.00	/	57.482	اختبار (F)
$Y_1 = 0.411 + 0.804X$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- أظهرت نتائج الدراسة التقدير وجود ارتباط موجب طردي مرتفع لبعد الإدارة الإلكترونية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من خلال بعد الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وتحقيق الاستمرارية كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (R) بقيمة 0.691.

- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.477، هذا يدل على وجود تحقيق الاستمرارية داخل المؤسسة من خلال بعد الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وتساهم بـ 47.7% في تقييم تحقيق الاستمرارية داخل المؤسسة كمتغير تابع وهي قدرة تفسيرية متوسطة.

- نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) 57.482، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لأن قيمة (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة:

"يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق الاستمرارية".

2- الفرضية الفرعية الثانية:

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية للدراسة تمت صياغتها كالتالي:

نص الفرضية: "يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق النمو".

H_0 : لا يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق النمو.

H_1 : يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق النمو.

للتأكد من صحة الفرضية الثانية أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج

الآتي: $Y_2 = B_0 + B_1 X$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل،

حيث أن:

X - عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد الإدارة الإلكترونية.

Y_2 - عبارة عن متغير تابع تتمثل في تحقيق النمو.

β_0 - قيمة الثابت.

β_1 - معامل المتغير المستقل (البعد الإدارة الإلكترونية).

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي:

الجدول رقم (2-23): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد الإدارة الإلكترونية وتحقيق النمو.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.01	2.494	0.590	β_0 الثابت
معنوية	0.000	8.055	0.774	β_1 بعد الإدارة الإلكترونية
/	/	/	0.712	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.507	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي	0.000	/	0.500	معامل التحديد المعدل (R^2)
النموذج معنوي	0.00	/	64.886	اختبار (F)
$Y_1 = 0.590 + 0.774X$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

– أظهرت نتائج الدراسة التقدير وجود ارتباط موجب طردي مرتفع لبعده الإدارة الإلكترونية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من خلال بعد الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وتحقيق النمو كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (R) بقيمة 0.712.

– بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.507، هذا يدل على وجود تحقيق النمو داخل المؤسسة من خلال بعد الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وتساهم بـ 50.7% في تقييم تحقيق النمو داخل المؤسسة كمتغير تابع وهي قدرة تفسيرية متوسطة.

– نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) 64.886، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لأن قيمة (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة:

"يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق النمو".

3- الفرضية الفرعية الثالثة:

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة تمت صياغتها كالتالي:

نص الفرضية: "يوجد أثر بين المقومات الإدارية وتحقيق التكيف".

H_0 : لا يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التكيف.

H_1 : يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التكيف.

للتأكد من صحة الفرضية الثالثة أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج

الآتي: $Y_3 = B_0 + B_1 X$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل،

حيث أن:

X : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد الإدارة الإلكترونية.

Y_3 : عبارة عن متغير تابع تتمثل في تحقيق التكيف.

β_0 : قيمة الثابت.

β_1 : معامل المتغير المستقل (البعده الإدارة الإلكترونية).

– الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي:

الجدول رقم (24-2): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد الإدارة الإلكترونية والنجاح التكيف.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.000	3.134	0.748	β_0 الثابت
معنوية	0.000	7.363	0.714	β_1 بعد الإدارة الإلكترونية
/	/	/	0.680	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.463	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي	0.000	/	0.454	معامل التحديد المعدل (R^2)
النموذج معنوي	0.00	/	54.212	اختبار (F)
$Y_1 = 0.748 + 0.714X$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

– أظهرت نتائج الدراسة التقدير وجود ارتباط موجب طردي مرتفع لبعده الإدارة الإلكترونية للمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من خلال بعد الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وتحقيق التكيف كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (R) بقيمة 0.680.

– بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.463، هذا يدل على وجود تحقيق التكيف داخل المؤسسة من خلال بعد الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وتساهم بـ 46.3% في تقييم تحقيق التكيف داخل المؤسسة كمتغير تابع وهي قدرة تفسيرية متوسطة.

– نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) 54.212، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لأن قيمة (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). على ضوء النتائج السابقة فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة:

"يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التكيف."

4- الفرضية الفرعية الرابعة:

ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة تمت صياغتها كالتالي:

نص الفرضية: "يوجد أثر بين المقومات الإدارية لتحقيق التعلم"

H_0 : لا يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التعلم.

H_1 : يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التعلم.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لاتصالات الجزائر بالوادي

للتأكد من صحة الفرضية الرابعة أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي: $Y_4 = B_0 + B_1 X$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

- X : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد الإدارة الإلكترونية.

- Y_4 : عبارة عن متغير تابع تتمثل في تحقيق التعلم.

- β_0 : قيمة الثابت.

- β_1 : معامل المتغير المستقل (البعد الإدارة الإلكترونية).

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي:

الجدول رقم (25-2): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد الإدارة الإلكترونية تحقيق التعلم.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
غير معنوية	0.609	0.514	0.130	β_0 الثابت
معنوية	0.000	9.137	0.939	β_1 بعد الإدارة الإلكترونية
/	/	/	0.755	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.570	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي	0.000	/	0563	معامل التحديد المعدل (R^2)
النموذج معنوي	0.00	/	83.483	اختبار (F)
$Y_1 = 0.130 + 0.939X$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- أظهرت نتائج الدراسة التقدير وجود ارتباط موجب طردي مرتفع لبعد الإدارة الإلكترونية المؤسسة اتصالات

الجزائر بالوادي من خلال بعد الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وتحقيق التعلم كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة

معامل الارتباط البسيط (R) بقيمة 0.755.

- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.570، هذا يدل على وجود تحقيق التعلم داخل المؤسسة من خلال بعد

الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وتساهم بـ 57% في تقييم تحقيق التعلم داخل المؤسسة كمتغير تابع وهي قدرة

تفسيرية متوسطة.

- نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) 84.483، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة

(0.05) لأن قيمة (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة:

"يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التعلم".

الفرع الثاني: مناقشة النتائج:

على ضوء النتائج المتحصل عليها في الفرع الأول سنحاول مناقشتها وتفسيرها من خلال ما يلي:

أولاً: يوجد أثر بين المقومات الإدارية والنجاح الاستراتيجي:

يشير الأثر الموجب بين المقومات الإدارية والنجاح الاستراتيجي إلى أن تحسين الأداء الإداري للمؤسسة يمكن أن يؤدي إلى تحسين أدائها الاستراتيجي، وبمعنى آخر فإن وجود مقومات إدارية قوية وفعالة يمكن أن يمهد الطريق أمام تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة بطريقة فعالة، من الناحية الاقتصادية يمكن تفسير هذا الأثر من خلال عدة عوامل فتحسين الأداء الإداري يمكن أن يؤدي إلى زيادة كفاءة المؤسسة وتقليل التكاليف التشغيلية، وبالتالي تحقيق نتائج أفضل بنسبة أعلى كما أن الإدارة الفعالة يمكن أن تزيد من مدى تنظيم المؤسسة وتحسين فاعليتها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، بالإضافة إلى ذلك، فإن وجود مقومات إدارية قوية وفعالة يمكن أن يؤثر على تحسين علاقة المؤسسة بالعملاء والموردين، مما يمكن أن يزيد من فرص النمو الاقتصادي والتوسع التجاري. كما أن العلاقة الجيدة بين الإدارة والموظفين يمكن أن يؤدي إلى تعزيز الرضا الوظيفي وبالتالي زيادة الإنتاجية والجودة، ومن الناحية العملية، يتم من خلال توظيف الكفاءات اللازمة، وتطوير وتدريب الموظفين وتحسين العمليات والإجراءات الإدارية، وتعزيز الثقافة التنظيمية وباستخدام هذه الخطوات يمكن للمؤسسة تحسين أدائها وتمكينها من اتخاذ القرارات.

ثانياً: يوجد أثر بين المقومات التقنية والنجاح الاستراتيجي:

يشير الأثر الموجب بين المقومات التقنية والنجاح الاستراتيجي إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في المؤسسة يمكن أن يؤدي إلى زيادة فعالية العمليات الإنتاجية والتسويقية، مما يعزز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتنافسية، بالإضافة إلى ذلك فإن التكنولوجيا المتطورة يمكن أن تساعد في تحسين تخطيط الإنتاج والتوزيع، وتحسين إدارة سلسلة التوريد وتوفير الموارد اللازمة للعمليات الإنتاجية، وبالتالي يمكن أن تؤدي إلى زيادة التنافسية وتحسين موقع المنظمة في السوق، ومن هذا المنطلق فإن المؤسسة قامت بالاستثمار في التكنولوجيا المتطورة التي يمكن أن تساعد في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وزيادة نجاحها في السوق، وبالتالي، يمكن القول بأن الأثر بين المقومات التقنية والنجاح الاستراتيجي هو أثر متبادل ومتوازن.

ثالثا: يوجد أثر بين المقومات البشرية والنجاح الاستراتيجي:

يشير الأثر الموجب بين المقومات البشرية والنجاح الاستراتيجي إلى أن الاستثمار في تطوير مهارات وقدرات العاملين في المؤسسة يمكن أن يساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتنافسية، في الواقع فإن الموظفين المدربين والمؤهلين بشكل جيد يمكنهم القيام بالمهام بكفاءة وفعالية أكبر، مما يمكن أن يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، وتحسين تجربة العملاء، وبالتالي زيادة رضا العملاء والحفاظ عليهم كما أن الموظفين الذين يتمتعون بمهارات وقدرات عالية يمكنهم تحسين العمليات الإدارية، مثل التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة، مما يمكن أن يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة بطريقة أكثر فعالية وكفاءة، وبالإضافة إلى ذلك فإن الاستثمار في تطوير الموظفين يمكن أن يساعد في تحسين الأداء العام للمنظمة، وتحسين العلاقات بين الزملاء وزيادة الانتماء والولاء للمؤسسة، مما يمكن أن يؤدي إلى تحسين البيئة العامة في المؤسسة وبالتالي زيادة الإنتاجية والربحية، ومن هذا المنطلق، فإن الاستثمار في المقومات البشرية يمكن أن يساهم في تحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية، وهذا ما قامت به مؤسسة الصالات الجزائر بالوادي.

رابعا: يوجد أثر بين المقومات المالية والنجاح الاستراتيجي:

يشير الأثر الموجب بين المقومات المالية والنجاح الاستراتيجي إلى أن توفير الموارد المالية الكافية يمكن أن يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتنافسية: في الواقع فإن الموارد المالية الكافية يمكن أن تسمح المؤسسة بتوظيف الموظفين المدربين والمؤهلين بشكل جيد وتزويدهم بالموارد اللازمة لتحقيق أهدافهم، وكذلك تطوير وتحسين البنية التحتية، والتكنولوجيا، والإنتاجية والجودة.

كما أن الموارد المالية الكافية يمكن أن تسمح للمؤسسة بتمويل الأبحاث والتطوير والابتكار، وتوسيع نطاق عمل المنظمة، وفتح فروع جديدة والاستثمار في التسويق والإعلان، وتوظيف المزيد من العاملين، مما يمكن أن يساعد في تعزيز النمو والربحية، وبالإضافة إلى ذلك، فإن الموارد المالية الكافية يمكن أن تساعد المنظمة على التعامل مع التحديات المالية المتعلقة بتقلبات السوق والتضخم والفائدة والعملات الأجنبية، مما يمكن أن يحسن من استقرار المؤسسة وتحسين وضعها المادي.

ومن هذا المنطلق، فإن توفير الموارد المالية الكافية يمكن أن يساهم في تحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية، وبالتالي يمكن القول بأن الأثر بين المقومات المالية والنجاح الاستراتيجي هو أثر متبادل ومتوازن.

خامسا: يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق الاستمرارية:

الأثر الإيجابي بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق الاستمرارية تشير إلى اعتماد المؤسسة على التكنولوجيا الرقمية والتحول إلى الإدارة الإلكترونية التي من شأنها أن تساهم في زيادة فرض النجاح والاستمرارية في بيئة الأعمال من

خلال تبني الإدارة الإلكترونية، يمكن للمؤسسة تحقيق تحسينات كبيرة في كفاءة العمليات وتنظيم البيانات وتدفق المعلومات، باستخدام البرامج والأنظمة الإلكترونية التي تساعد المؤسسة في تنفيذ المهام بشكل أسرع وأكثر دقة، مما يقلل من الأخطاء ويزيد من الإنتاجية. تحسین الإدارة المعلوماتية وتوفر المعلومات بشكل سريع وسهل يمكن أن يدعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتكتيكية، كما يساعد الوصول السريع إلى المعلومات والتواصل الفعال عبر الشبكات الإلكترونية في تعزيز التعاون بين أفراد المؤسسة وتحسين عمليات العمل الجماعي، بالإضافة إلى ذلك يمكن أن تهتم الإدارة الإلكترونية في توسيع نطاق العمل والتواجد الجغرافي للمؤسسة من خلال استخدام التجارة الإلكترونية والتسويق عبر الإنترنت، يمكن للمؤسسات الوصول إلى أسواق جديدة والتفاعل مع العملاء في أنحاء مختلفة من العالم مما يزيد من فرص النمو والاستدامة، وبالتالي يمكن القول بأن الاعتماد على الإدارة الإلكترونية يمكن أن يساهم في تحقيق الاستمرارية من خلال زيادة الكفاءة والإنتاجية.

سادسا: يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق النمو:

الأثر الإيجابي بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق النمو تشير إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة والإدارة الإلكترونية يمكن أن يساعد المؤسسة على تحقيق النمو الاقتصادي والتوسع في أسواق جديدة عند استخدام التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية، يمكن للمؤسسة التحسين كفاءة العمليات وزيادة الإنتاجية، كما يمكن للمؤسسة تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام وتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها، كما يمكن الإدارة الإلكترونية أن تساعد على تخفيض التكاليف العامة للمؤسسة من خلال الأتمتة والتخفيض من استخدام الورق والأدوات التقليدية الأخرى، بالإضافة إلى ذلك يمكن أن تساعد الإدارة الإلكترونية في الوصول إلى عملاء جدد وفتح أسواق جديدة، سواء على المستوى المحلي أو الدولي، من خلال استخدام التجارة الإلكترونية والتسويق عبر الإنترنت، يمكن للمؤسسات أيضا استخدام وسائل الدفع الإلكترونية لتسهيل عمليات البيع والشراء، والتي يمكن أن تزيد من فرص التعاون مع العملاء والشركاء التجاريين وتعزيز التجارة بشكل عام، علاوة على ذلك يمكن للإدارة الإلكترونية أن تدعم عمليات الابتكار والتطوير الجديدة، يمكن للمؤسسات تطوير منتجات وخدمات جديدة من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة وتوظيف الموارد البشرية بشكل أفضل، يمكن أيضا للمنظمات توسيع أنشطتها وتنويع مجالات عمله.

سابعا: يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التكيف:

الأثر الإيجابي بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التكيف تشير إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة والإدارة الإلكترونية يمكن أن يساعد المؤسسات على التكيف مع التغييرات والتحديات في بيئة الأعمال، عند استخدام التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية، يمكن للمؤسسات تحسين سرعة وكفاءة عملياتها وتحسين جودة المنتجات

والخدمات التي تقدمها، ومن خلال هذه الزيادة في الكفاءة، يمكن للمؤسسة تكييف نفسها بشكل أفضل مع التحديات الجديدة وتتبع أفضل الممارسات في الصناعة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للإدارة الإلكترونية أن توفر للمنظمات الوصول السريع والسهل إلى المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات السريعة والدقيقة، وهذا يساعد على تحقيق التكيف بسرعة وفعالية ومن خلال استخدام الأدوات الإلكترونية، يمكن للمؤسسات أيضاً تحسين التواصل والتنسيق بين أفراد الفريق والأقسام المختلفة، مما يساعد على تعزيز التكيف والتأقلم مع التغييرات.

ثامنا: يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التعلم:

تشير العديد من الدراسات الاقتصادية إلى وجود أثر إيجابي بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التعلم في المؤسسات والمنظمات، ويرجع ذلك إلى العديد من الأسباب الاقتصادية والتنظيمية التي تحدث نتيجة النبي والاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات الإدارة فيمكن لنظم إدارة المعلومات الإلكترونية الحديثة والمتطورة، توفير بيئة عمل متطورة ومرنة وسريعة الاستجابة للمتغيرات والتغيرات السريعة في السوق والبيئة التنظيمية. وعندما يتم تحسين التعلم داخل المؤسسات، يتم تحسين أداء العمال والموظفين، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة إنتاجية المؤسسة وريختها، علاوة على ذلك، تتيح الإدارة الإلكترونية للمؤسسات والمنظمات الوصول إلى مصادر المعلومات بشكل أسرع وأكثر فعالية، والتي يمكن استخدامها لتحسين الأداء والتعلم. وبما أن التعلم يعد جزءا حاسما من تطوير القدرات وتحسين الأداء، فإن الإدارة الإلكترونية يمكن أن تساعد في تحسين التعلم وتطوير قدرات المؤسسة بشكل عام، وبالإضافة إلى ذلك، تعد الإدارة الإلكترونية نظاماً شاملاً للمعلومات والبيانات، مما يجعل من الممكن تحليل البيانات بشكل أكثر فعالية وتحسين القرارات الإدارية بناءً على الأدلة والمعلومات الدقيقة، وهذا بدوره يساعد في تحقيق التعلم الدائم وتحسين الأداء.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل الذي قسم إلى مبحثين المبحث الأول تم التطرف بصفة عامة عن المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي وذلك بتعريف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي ومهامها وأهميتها بالإضافة إلى أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ثم تطرقنا إلى الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، من الأدوات المستخدمة في الدراسة، والاستبيان وطريقة تصميم الاستبيان وصدقه وثباته، وأخيرا قمنا بعرض نتائج الدراسة الميدانية بعد اختبار فرضياتها، وهذا من خلال المعالجة الإحصائية وتحليل الاستبيان الموزع على عينة الدراسة بحيث أظهرت النتائج أهمية التطبيق الإدارية الإلكترونية بأبعادها في تحقيق النجاح الاستراتيجي.



خاتمة:

تطرت هذه الدراسة للإشكالية المتمثلة في ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوادي، وذلك من خلال عرض فصلين الفصل الأول ويتعلق بالجانب النظري، أما الفصل الثاني فيخصص الجانب التطبيقي وقد كانت الدراسة تتمثل في عينة تتكون من مجموع العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوادي بجميع فروعها، حيث تمت عملية توزيع الاستبانة العاملين بالمؤسسة.

من خلال الفصل النظري والميداني في دراستنا التي تناولناها، الذي أردنا إسقاطه على الواقع العملي للتعرف على مدى ارتباط المعارف النظرية بالتطبيقية والتي تمكننا من الوصول إلى النتائج والتوصيات المتعلقة بهما وتذكرها فيما يلي:

أولاً: النتائج النظرية:

في ضوء الأدبيات النظرية التي طرحت حول متغيري الدراسة استنتجنا ما يلي:

- يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الكثير من الأحيان ضرورة توفير مجموعة من المتطلبات الإدارية، البشرية، التقنية والمالية؛
- هناك مجموعة من المعوقات التي تحول في الغالب دون نجاح التطبيق الفعال لمبادئ الإدارة الإلكترونية وهو ما يجعل الآثار المترتبة عنها تتفاوت ما بين الإيجابية والسلبية؛
- تؤثر الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الإنترنت ومختلف المعدات التقنية و التكنولوجيا؛
- استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، أمن المعلومات المكان والزمان وغيرها؛
- التعرف على المفاهيم الأساسية المتعلقة بالنجاح الاستراتيجي؛
- يعد النجاح الاستراتيجي الأساس لكسب الميزة التنافسية في عصر المعرفة والمعلومات؛
- إن تحقيق النجاح الاستراتيجي يكون من خلال التكيف مع المتغيرات الحاصلة بالبيئة الداخلية والخارجية والعمل على التحسين المستمر من أجل النمو ومنه تحقق البقاء.

ثانياً: النتائج التطبيقية:

تم التوصل من خلال الفصل التطبيقي إلى عدة نتائج أهمها:

- يعمل الهيكل التنظيمي الذي يمتاز بالبساطة والوضوح على تسيير المهام أكثر بالتالي نجاح استراتيجي أكثر؛

- انعدام الورق يجعل المهام أكثر سهولة ومروه وأقل تكاليف للمؤسسة و العامل والزبون؛
- توفر التقنيات وحدثتها تساهم في النجاح الاستراتيجي؛
- كلما توفرت الأنترانت بين الأقسام والمصالح زادت نسبة التواصل بين العاملين بالمؤسسة مما يساعد في حل المشكلات بشكل أسرع؛
- كلما وفرت ميزانية أكثر للتجهيزات الإلكترونية كلما زادت سهولة العمل؛
- كلما خصصت ميزانية أكثر وتطوير البرمجيات كلما تم الحصول على آخر التحديثات مما يزيد من دقة العمل ويرفع من مستواها؛
- توفير ميزانية ل مجال الإبداع والابتكار يعطي للعمل دافعية أكثر للتميز دائما والتحسين والتطوير المستمر.

رابعا: اختبار الفرضيات:

1- الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر بين عناصر الإدارة الإلكترونية والنجاح الاستراتيجي تم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.

أ - الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر بين المقومات الإدارية والنجاح الاستراتيجي تم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.

ب- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر بين المقومات التقنية والنجاح الاستراتيجي تم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.

ج- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر بين المقومات البشرية والنجاح الاستراتيجي تم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.

د- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر بين المقومات المالية والنجاح الاستراتيجي تم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.

2- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وعناصر النجاح الاستراتيجي تم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.

أ - الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق الاستمرارية تم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.

ب - الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق النمو تم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.

ج- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التكيف تم قبول الفرضية البديلة ورفض لفرضية الصفرية.

د- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التعلم تم الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.

خامسا: توصيات الدراسة:

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذا البحث يمكننا صياغة بعض التوصيات والاقتراحات التي من شأنها إنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية وإيصاله إلى المستوى الذي تتطلع إليه المؤسسة بغية الإرساء والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للصالح العام ومن أهم هذه التوصيات تذكر ما يلي:

- دعم البنية التحتية المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المجالات التقنية والبشرية والمادية والإدارية؛
- ضرورة توفر الرغبة الحقيقية من قبل المسؤولين والإدارة العليا في تجسيد المشروع وتوفير كامل الدعم المالي والتنظيمي له؛
- تشجيع الموظفين على التقدم للإدارة بمقترحات لتطوير برنامج العمل الإلكتروني وطرح أفكار عمل جديدة بجرية كاملة ضمان انتقالها ومناقشتها بسليبتها وإيجابياتها لغرض الوصول إلى حلول تساعد في إنجاح الإدارة الإلكترونية؛

- تهيئة بيئة العمل المناسبة للموظفين من أجل تحسين الخدمة؛
- عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية للموظفين في المؤسسة محل الدراسة؛
- توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة واستخدام أجهزة الحاسوب المتطورة؛
- ضرورة إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرارات كل حسب تخصصه؛
- ضرورة منح تحفيزات للموظفين نظير مجهوداتهم وإبلاء اقتراحاتهم بعض الاهتمام.

سادسا: آفاق الدراسة:

وفي ختام هذه الدراسة وقصد الإمام أكثر بموضوع الدراسة يمكننا أن نقترح بعض المواضيع قد تكون بحوث مستقبلية تذكر منها ما يلي:

- تعميم الإدارة الإلكترونية في مختلف الدوائر الوزارية للوصول إلى الحكومة الإلكترونية؛
- دراسة واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر؛
- مساهمة الإدارة الإلكترونية في زيادة أداء المؤسسات؛
- الاستفادة من الأبحاث الجامعية في استخدام الابتكارات المساعدة على الإدارة الإلكترونية؛

- ائثر القيادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي؛
- دور التمكين الإداري في تحقيق النجاح الاستراتيجي؛
- ائثر الإبداع الإداري في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب:

1. إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009.
 2. جلال فاروق أحمد الأسناوي وإبراهيم جابر، سلسلة الإدارة الحديثة: الإدارة الإلكترونية، دار الجديد للنشر والتوزيع، زلادة، الجزائر، 2020.
 3. حسن حسين مجّ، الإدارة الإلكترونية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
 4. الركابي كاظم نزار، الإدارة الاستراتيجية: العولمة والمنافسة، طبعة أولى، دار وائل، عمان، 2004.
 5. سلطان حكمت رشيد وعثمان محمود مجّ، مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، شركة الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022.
 6. طارق المجذوب، الإدارة العامة، العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2005.
 7. طارق عبد الرؤف عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
 8. علاء عبد الرازق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2008.
 9. علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
 10. عماد أحمد أبو شنب، مشاريع الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، مصر، 2012.
 11. مجّ سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
 12. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية... إدارة بلا أوراق، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2011.
- ثانياً: مذكرات:
13. إبراهيم قعيد، الترويج الإلكتروني ودوره في التأثير على سلوكيات المستهلك تجاه المنتجات المقدمة من طرف المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم فرع العلوم الاقتصادية تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، 2017.
 14. إياد خالد عدوان، مدى تقبل المواطنين للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008.
 15. إيمان حسن مصطفى خلوف، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية، غير منشورة، كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2010.
 16. إيمان عمران مجّ الكشر، أثر الإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الليبية، قدمت هذه الرسالة إلى كلية الأعمال كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير، غير منشورة، إدارة أعمال، جامعة الإسراء، عمان، الأردن، 2022.
 17. بقادر فتيحة علالي زينب، اثر مقومات القيادة التحويلية على النجاح الاستراتيجي للمنظمة، مذكرة لنيل شهادة ماستر ميدان علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية شعبة علوم التسيير، غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، جامعة دراية، أدرار، 2020.
 18. بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، غير منشورة، تخصص علوم إدارة أعمال وتسويق، جامعة الجزائر 3، 2016.
 19. جاسم سعدون صالح الناجي، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، تخصص علوم إدارة أعمال، جامعة كربلاء، 2021.
 20. دانا مجّ أحمد عربيات، أثر إدارة الموارد البشرية الحضراء في النجاح الاستراتيجي في المستشفيات الأردنية الخاصة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير، غير منشورة، قسم الإدارة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 2022.
 21. رشاد خضير وحيد الدايني، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، غير منشورة، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2001.

22. ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية، غير منشورة، قسم الدراسات التربوية، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2011.
23. شيلي الهام، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي، رسالة دكتوراه مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه في العلوم، غير منشورة، تخصص علوم تسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2020.
24. عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، غير منشورة، تخصص إدارة وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015.
25. العزاوي وبشرى هاشم محمد، أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي، دراسة اختبارية تحليلية للآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عند من كليات جامعة بغداد، أطروحة دكتوراه إدارة عامة، غير منشورة، مقدمة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 2008.
26. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، غير منشورة، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010.
27. الفياض، مجيد حميد طاهر، اثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 2010.
28. محمد بن سعيد محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، بحث مقدم لإكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، غير منشورة، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008.
29. مريم عبدربه أحمد السميري، درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطوير، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير بكلية التربية، غير منشورة، قسم أصول التربية، بالعاصمة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
30. نورما لطف بديع أيوب، أثر قيادة التغيير على النجاح الاستراتيجي في قطاع المصارف الأردنية، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية الدراسات العليا في جامعة البلقاء التطبيقية، السلطة، الأردن، 2015.
- ثالثاً: المجالات:
31. آسيا سليمان تيش وفريد كورتل، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على عمليات إدارة المعرفة، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 07، العدد 02، جامعة الوادي، الجزائر، سبتمبر 2022.
32. آلاء عبد الموجود العاني، قد عم عبد حمد، إسهامات القيادة الأخلاقية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 48، الجزء 1، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، 2019.
33. أم الخير قوراح، مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية، مجلة المجتمع والرياضة، العدد 1، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة حماة لحضر، الوادي، الجزائر، 2018.
34. البشاشة سامر عبد المجيد والمرى محمد راشد، أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك الفطرية، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 20، العدد 1، كلية الأعمال جامعة مؤتة، الأردن، 2020.
35. بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة البشائر، المجلد 7، العدد 1، جامعة طاهري محمد، بشار، 2021.
36. حاتم رادان، علي امل محمود، فاعلية المنظمة ودورها في تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي، مجلة دراسات محاسبية ومالية قسم إدارة الأعمال، المجلد 9، العدد 26، الجامعة المستنصرية، 2014.

37. حسين عمر ومصطفى مُجّد، أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 4، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2019.
38. حمادي، أحمد عباس، دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 12، العدد 29، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، 2020.
39. حنين قاسم حسن وعبد الرزاق إبراهيمي الشليخي، تأثير السيادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي، دراسة حالة في محافظة ذي قار، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد 26، العدد 124، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد، 2020.
40. خلود هادي عبود الربيعي، افتخار جبار عبد، الإدارة الإلكترونية في شركات التأمين (نموذج مقترح في شركة التأمين العامة العراقية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد التاسع، العدد 26، 2014.
41. رمزي عطية مزهر، دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 28، العدد 01، الجامعة الإسلامية - غزة عمادة شؤون البحث العلمي والدراسات العليا، فلسطين، 2020.
42. سليمان شيشون، عائشة صفراني، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين بمديرية الشؤون الدينية لولاية باتنة، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 08، العدد 1، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، الجزائر، 2023.
43. سناء عربي مُجّد، التعشيق المعرفي للموارد البشرية ودوره في تحقيق النجاح الاستراتيجي، دراسة تطبيقية في وزارة العلوم والتكنولوجيا المدججة مع وزارة التعليم العالي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 41، العدد 114، العراق، 2018.
44. صلاح الدين عواد الكبيسي، رنا فلاح حسن، علاقة العوامل الحرجة لنقل المعرفة في فرص النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 24، العدد 103، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2017.
45. الطعان حاتم فارس، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في وزارة النقل، مجلة دنانير، العدد 3، الكلية التقنية الإدارية، الجامعة التقنية الوسطى، 2013.
46. الطيب داودي، مراد محبوب، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 12، جامعة مُجّد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2007.
47. عائشة بنت أحمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، المجلد 10، العدد 1، جامعة الأزهر، 2013.
48. علي حسون الطائي، دور التغيير التنظيمي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 82، الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، 2015.
49. غريسي عابد عبد الكريم، مُجّد شريف، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 3، جامعة تلمسان، 2013.
50. كامل مُجّد الحواجرة، الدور الوسيط لقدرات ذكاء الأعمال بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي في الجامعات الحكومية الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 14، العدد 3، الجامعة الأردنية عمادة البحث العلمي، 2018.
51. الكبيسي صلاح الدين عواد، العزاوي، حنين شلال إبراهيم، تطوير المنظمة المتعلمة في ضوء تحليل فجوتي المعرفة والأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية في عينه من المصارف الخاصة في بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 76، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2014.
52. م. حسين وليد حسين، الكفاءة الذاتية للموارد البشرية ودورها في النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال، مجلة المنصور، المجلد 20، العدد 34، كلية المنصور الجامعة، العراق، 2020.
53. م.م. غصون تلفان مدلول، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل الإداري دراسة استطلاعية على القطاع الصحي العام في العراق، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 3، العدد 2، جامعة الفراهيدي، بغداد، العراق، 2022.

54. مُجَدَّ عبد القادر مُجَدَّ و مُجَدَّ عبد الرحمن عمر، متطلبات التصنيع الرشيق ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 44، الجزء 2، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، 2018.
55. ميلودي مُجَدَّ، استراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر (دراسة نظرية)، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد 10، جامعة عمار ثليجي، الاغواط، 2017.
56. ناصر عويد عطية العقابي، خلود هادي عبود الربيعي، تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية، مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS)، المجلد 13، العدد 45، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، 2018.
57. يوسف، شيرين مُجَدَّ وسيم محمود، القيادة الريادية مدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 14، العدد 7، كلية التربية، جامعة الفيوم، 2020.

رابعاً: المقابلات:

58. إدريس سالم، رئيس قسم الموارد البشرية، معلومات حول المؤسسة، مؤسسة اتصالات الجزائر، الوادي، الأحد 2023/03/15، على الساعة 10:45.

رابعاً: المراجع باللغة الأجنبية:

59. A Practical Study on Jordanian Insurance Companies, Jordan Journal of Business Administration, Volume 14, No. 4, 2018.
60. Ahmad Naser Abuzaid, Employees' Empowerment and Its Role in Achieving Strategic Success.
61. Alan C. Maltz, Aaron L. Shenhar, Richard R. Reilly, Beyond the Balanced Scorecard: Refining the Search for Organizational Success Measures, Long Range Planning, Volume 36, Issue 2, April 2003.
62. Comité Des Régions, (De L'union Européenne), Gouvernance Et TIC, Action Novatrices D'administration En Ligne Aux Echelons Local Et Régional, Luxembourg: Office Des Publications Officielles Des Communautés Européennes, 2003.
63. João Conrado De Amorim Carvalho, ' Strategic Management Quarterly, Drivers of Strategic Success in a Crisis Environment Vol. 4, No. 4, Universidad De Extremadura, Avda. de Elvas, s/n, 06071 Badajoz, Spain, September 2016.
64. Modern oxford, published by oxford university press, New York, 2010.
65. Mohammad Ali Alqudah, Leyla Murad khanli, Electronic Management and Its Role in Developing the Performance of E-government in Jordan, Electronic Research Journal of Engineering, Computer and Applied Sciences, Volume 3, 2021 .
66. Mohammed Murshed Ali Al-Khasi, Gajanan.P.Mudholkar, The Role Of Electronic Management Systems In Improving The Quality Of Educational Services, Elementary Education Online, Vol 20, N 6, 2021.
67. Nadine Gatzert, Joan Schmit, supporting Strategic success through Enterprise -Wide Reputation Risk Management, the journal of Risk Finance, Vol 17, No 1, 2016.
68. Reem Saad Al-Jameel ,Ahmed Sulaiman Mohammed A Jarjari, The Role of Strategic Entrepreneurship Dimensions in achieving Strategic Success, Journal of TANMIYAT AL- RAFIDAIN, Vol, 40, No,131 September 2021.
69. Riad Awad Haleg, The Role of Electronic Management in Achieving Strategic Success: a Field Study at the Directorate of Education in Baghdad, Journal of Administration and Economics, , Volume , Issue 129, Al-Mustansyriah University, 2021.
70. Tharenou, P. Donohue, R. & Cooper, B Managment Research Methods, Cambridge University Press, New YorK, USA, 2007.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01:
الاستبيان



جامعة حمه لخضر - بالوادي -



كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم اقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

استبيان

الأخ الفاضل... الأخت الفاضلة...

تحية طيبة وبعد

تهدف استمارة الاستبيان التي بين أيديكم إلى جمع المعلومات للدراسة التي نقوم بإعدادها وهذا لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات بعنوان " دور الإدارة إلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي - دراسة حالة اتصالات الجزائر بالوادي- " وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الإدارة إلكترونية في تحقيق النجاح الاستراتيجي - دراسة حالة اتصالات الجزائر بالوادي-

وهي موجهة للمسيرين بالمؤسسة، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، فإننا نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نود من سيادتكم المحترمة أن تولو هذه الإستبانة اهتمامكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ملاحظة: ونحيطكم علما بان جميع إجاباتكم لن تستخدم إلى لأغراض البحث العلمي فقط.

(شاكرين لكم على حسن تعاونكم)

تحت إشراف الأستاذ:

قعيد إبراهيم

❖ من إعداد الطلبة:

✓ خلاوي فتيحة

✓ زيبيدي محمد الناصر

✓ أحميد منير

khelaouichrifa@gmail.com

الموسم الجامعي: 2023/2022

الجزء الأول: البيانات الشخصية

ضع علامة (X) أمام المربع المناسب لاختيارك.

- 1 - الجنس : ذكر أنثى
- 2 - السن : من 18 إلى 28 سنة من 28 إلى 38 من 38 إلى 48 سنة
من 48 إلى 58 سنة أكثر من 58
- 3 - المؤهل العلمي : ثانوي تقني جامعي شهادات أخرى
- 4 - الخبرة المهنية : أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 10 إلى 15 سنة
من 15 إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة
- 5- الدورات التكوينية : دورة واحدة دورتين ثلاثة دورات

الجزء الثاني: محاور الدراسة

نرجوا منكم وضع علامة (X) أمام درجة القياس التي ترونها مناسبة مع العبارة.

الرقم	عبارة القياس	درجات سلم القياس		
		غير موافق	محايد	موافق
01	يتميز الهيكل التنظيمي بمؤسستنا بالمرونة وسهولة الإتصال			
02	تعمل إدارة المؤسسة على تبسيط نظام العمل وجعله متماشيا مع متطلبات الإدارة الكترونية			
03	تعمل إدارة المؤسسة على توعية العاملين بأهمية تطبيق أعمال الإدارة الإلكترونية			
04	تسعى إدارة المؤسسة إلى تحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية			
05	لدى مؤسستنا نظم وشبكات برامج حاسوب متميزة لتقديم خدماتها بجودة عالية			
06	تستخدم مؤسستنا الانترنت في مختلف وظائفها الإدارية			
07	تملك مؤسستنا شبكات اتصال داخلية (انترانت) بين الأقسام والمصالح			
08	تملك مؤسستنا شبكات اتصال خارجية (إكسترن) تتعامل بها مع مختلف المصالح الخارجية التي تربطها علاقة بها			
09	تقوم مؤسستنا بتدريب العاملين على إستخدام الأجهزة الإلكترونية والبرمجيات ونظم المعلومات			
10	تقوم مؤسستنا بتحديد الاحتياجات البشرية الحالية والمستقبلية المؤهلة في نظم المعلومات والبرمجيات			
11	تحرص مؤسستنا على تمكين العاملين للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية			
12	تتوفر مؤسستنا على مسيرين يتعاملون بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات			
13	تخصص مؤسستنا ميزانية سنوية لاقتناء الأجهزة والأدوات والبرامج الإلكترونية			

14	تستثمر مؤسستنا أموال لتطوير وتحسين البنية التحتية والشبكات والبرامج والتطبيقات
15	تخصص مؤسستنا أموال لتشجيع الابتكار والإبداع في مجال المعلومات والبرمجيات
16	تخصص مؤسستنا أموال لتكوين العاملين في مجال المعلومات والبرمجيات
17	تضع إدارة المؤسسة رضا الزبائن والمستفيدين من خدماتها في المقام الأول من أولياتها.
18	تعتمد مؤسستنا على التكنولوجيا لتحقيق ميزة تنافسية ضرورية للإستمرار في بيئة الأعمال
19	تحرص مؤسستنا على إرضاء العاملين بهدف عدم انتقاهم للمؤسسات المنافسة
20	يدرك العاملين بالمؤسسة الأهداف الإستراتيجية التي ينبغي الوصول إليها من أجل تحقيق الاستمرارية
21	تخصص مؤسستنا الموارد اللازمة لنجاح مشاريعها الاستثمارية مستقبلا
22	تعطي مؤسستنا الأولوية لإستراتيجية التوسع عند تحديد توجهها الإستراتيجي
23	تعتمد مؤسستنا آليات متطورة لتعامل مع زبائننا من أجل توسيع حصتها السوقية
24	تعتمد مؤسستنا على استشارة ذوي الخبرة بخصوص أفضل مشاريع النمو التي ترغب في تنفيذها
25	تتابع مؤسستنا كافة المستجدات التي تحصل في رغبات واحتياجات زبائننا
26	تقيم مؤسستنا بشكل دقيق التغيرات المتلاحقة في بيئتها التنافسية وتكيف نفسها معها
27	تمتلك مؤسستنا قواعد بيانات لدعم نظم المعلومات الخاصة بها
28	تمكن مؤسستنا مسيرها بالصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تعالج المشاكل في العمل
29	تركز مؤسستنا بشكل واضح على تدريب وتطوير مواردها البشرية
30	تحرص مؤسستنا على مواكبة التطورات المعرفية والتكنولوجية في مجال عملها
31	تهتم مؤسستنا بمتابعة كافة الإبداعات والاختراعات التي تقدم في بيئة عملها
32	تتعامل مؤسستنا مع الأخطاء كفرص للتعلم والاستفادة من التجارب السابقة في تنفيذ عملياتها الحالية

في الأخير تقبلوا منا أسمى عبارات الاحترام و التقدير

الملحق رقم 02:
قائمة المحكمين

قائمة المحكمين

الدرجة العلمية	اسم ولقب الأستاذ	الرقم
أستاذ محاضر - جامعة الوادي	نصر ضو	01
أستاذ محاضر - جامعة الوادي	أحمد بن خليفة	02
أستاذ محاضر - جامعة الوادي	خليدة عابي	03
أستاذ محاضر - جامعة الوادي	عواطف عيشوش	05
أستاذ محاضر - جامعة الوادي	عقبة ريمي	05
أستاذ محاضر - جامعة الوادي	وليد مرغني	06
أستاذ محاضر - جامعة الوادي	ريم بن عيسى	07
أستاذ محاضر - جامعة الوادي	روضة جديدي	08

الملحق رقم 03:
مخرجات برنامج SPSS

Scale: الاستبيان ككل

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.964	32

Scale: الإدارة الإلكترونية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	16

Scale: النجاح الاستراتيجي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.942	16

Scale: المقومات الإدارية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.828	4

Scale: المقومات التقنية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.815	4

Scale: المقومات البشرية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.705	4

Scale: المقومات المالية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.833	4

Scale: الاستثمارية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.877	4

Scale: النمو

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.807	4

Scale: التكيف

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.733	4

Scale: التعلم

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.774	4

الموظفين جنس

	Valid		
	ذكر	أنثى	Total
Frequency	53	12	65
Percent	81.5	18.5	100.0
Valid Percent	81.5	18.5	100.0
Cumulative Percent	81.5	100.0	

الموظفين سن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 28 أقل إلى 18 من	8	12.3	12.3	12.3
38 أقل إلى 28 من	32	49.2	49.2	61.5
48 أقل إلى 38 من	17	26.2	26.2	87.7
58 إلى 48 من	5	7.7	7.7	95.4
58 من أكثر	3	4.6	4.6	100.0
Total	65	100.0	100.0	

للموظفين التكوينية الدورات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid واحدة دورة	15	23.1	23.1	23.1
دورتين	22	33.8	33.8	56.9
دورتين من أكثر	28	43.1	43.1	100.0
Total	65	100.0	100.0	

للموظفين العلمي المؤهل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي	12	18.5	18.5	18.5
تقني	24	36.9	36.9	55.4
جامعي	21	32.3	32.3	87.7
أخرى داتشها	8	12.3	12.3	100.0
Total	65	100.0	100.0	

تعمل إدارة المؤسسة على توعية العاملين بأهمية تطبيق أعمال الإدارة الإلكترونية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	5	7.7	7.7	7.7
محاييد	13	20.0	20.0	27.7
موافق	47	72.3	72.3	100.0
Total	65	100.0	100.0	

الإلكترونية الإدارة متطلبات مع متماشيا وجعله العمل نظام تبسيط على المؤسسة إدارة تعمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	10	15.4	15.4	15.4
محاييد	14	21.5	21.5	36.9
موافق	41	63.1	63.1	100.0
Total	65	100.0	100.0	

الإلكترونية إلى الورقية المعاملات جميع تحويل إلى المؤسسة إدارة تسعى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	13	20.0	20.0	20.0
محاييد	20	30.8	30.8	50.8
موافق	32	49.2	49.2	100.0
Total	65	100.0	100.0	

لدى مؤسستنا نظم وشبكات برامج حاسوب متميزة لتقديم خدماتها بجودة عالية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	12	18.5	18.5	18.5
محاييد	21	32.3	32.3	50.8
موافق	32	49.2	49.2	100.0
Total	65	100.0	100.0	

الإدارية وظائفها مختلف في الانترنت مؤسستنا تستخدم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	12	18.5	18.5	18.5
محاييد	20	30.8	30.8	49.2
موافق	33	50.8	50.8	100.0
Total	65	100.0	100.0	

والمصالح الأقسام بين (انترنت) داخلية اتصال شبكات مؤسستنا تملك

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	9	13.8	13.8	13.8
محاييد	16	24.6	24.6	38.5
موافق	40	61.5	61.5	100.0
Total	65	100.0	100.0	

بها علاقة تربطها التي الخارجية المصالح مختلف مع بها تتعامل (اكسترنانت) خارجية اتصال شبكات مؤسستنا تملك

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	13	20.0	20.0	20.0
محاييد	22	33.8	33.8	53.8
موافق	30	46.2	46.2	100.0
Total	65	100.0	100.0	

المعلومات ونظم والبرمجيات الإلكترونية الأجهزة استخدام على العاملين بتدريب مؤسستنا تقوم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	13	20.0	20.0	20.0
محاييد	11	16.9	16.9	36.9
موافق	41	63.1	63.1	100.0
Total	65	100.0	100.0	

والبرمجيات المعلومات نظم في المؤهلة والمستقبلية الحالية البشرية الاحتياجات بتحديد مؤسستنا تقوم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	14	21.5	21.5	21.5
محاييد	13	20.0	20.0	41.5
موافق	38	58.5	58.5	100.0
Total	65	100.0	100.0	

التكنولوجية البيئة في المتغيرات مع السريع للتعامل العاملين تمكين على مؤسستنا تحرص

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	7	10.8	10.8	10.8
محاييد	25	38.5	38.5	49.2
موافق	33	50.8	50.8	100.0
Total	65	100.0	100.0	

والاتصالات المعلومات تكنولوجيا مع وفعالية بكفاءة يتعاملون مسيرين على مؤسستنا تتوفر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	10	15.4	15.4	15.4
محاييد	14	21.5	21.5	36.9
موافق	41	63.1	63.1	100.0
Total	65	100.0	100.0	

الإلكترونية والبرامج والأدوات الأجهزة لاقتناء سنوية ميزانية مؤسستنا تخصص

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	8	12.3	12.3	12.3
محاييد	18	27.7	27.7	40.0
موافق	39	60.0	60.0	100.0
Total	65	100.0	100.0	

والتطبيقات والبرامج والشبكات التحتية البنية وتحسين لتطوير أموال مؤسستنا تستثمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	9	13.8	13.8	13.8
محايد	20	30.8	30.8	44.6
موافق	36	55.4	55.4	100.0
Total	65	100.0	100.0	

والبرمجيات المعلومات مجال في والإبداع الابتكار لتشجيع أموال مؤسستنا تخصص

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	11	16.9	16.9	16.9
محايد	20	30.8	30.8	47.7
موافق	34	52.3	52.3	100.0
Total	65	100.0	100.0	

والبرمجيات المعلومات مجال في العاملين لتكوين أموال مؤسستنا تخصص

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	10	15.4	15.4	15.4
محايد	16	24.6	24.6	40.0
موافق	39	60.0	60.0	100.0
Total	65	100.0	100.0	

أولياتها من الأول المقام في خدماتها من والمستفيدين الزبائن رضا المؤسسة إدارة تضع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	9	13.8	13.8	13.8
محايد	17	26.2	26.2	40.0
موافق	39	60.0	60.0	100.0
Total	65	100.0	100.0	

الأعمال بيئة في للاستمرار ضرورة تنافسية ميزة لتحقيق التكنولوجيا على مؤسستنا تعتمد

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	10	15.4	15.4	15.4
محايد	28	43.1	43.1	58.5
موافق	27	41.5	41.5	100.0
Total	65	100.0	100.0	

المنافسة للمؤسسات انتقاليهم عدم بهدف العاملين إرضاء على مؤسستنا تحرص

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	16	24.6	24.6	24.6
محايد	21	32.3	32.3	56.9
موافق	28	43.1	43.1	100.0
Total	65	100.0	100.0	

الاستمرارية تحقيق أجل من إليها الوصول ينبغي التي الاستراتيجية الأهداف بالمؤسسة العاملين يدرك

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	6	9.2	9.2	9.2
محايد	20	30.8	30.8	40.0
موافق	39	60.0	60.0	100.0
Total	65	100.0	100.0	

مستقبلا الاستثمارية مشاريعها لنجاح اللازمة الموارد مؤسستنا تخصص

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	8	12.3	12.3	12.3
محايد	19	29.2	29.2	41.5
موافق	38	58.5	58.5	100.0
Total	65	100.0	100.0	

الاستراتيجي توجيهها تحديد عند التوسع لاستراتيجية الأولوية مؤسستنا تعطي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	3	4.6	4.6	4.6
محايد	27	41.5	41.5	46.2
موافق	35	53.8	53.8	100.0
Total	65	100.0	100.0	

السوقية حصتها توسع أجل من زياتنها مع لتعامل متطورة آليات مؤسستنا تعتمد

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	9	13.8	13.8	13.8
محايد	15	23.1	23.1	36.9
موافق	41	63.1	63.1	100.0
Total	65	100.0	100.0	

تنفيذها في ترغب التي النمو مشاريع أفضل بخصوص الخبرة ذوي استشارة على مؤسستنا تعتمد

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	8	12.3	12.3	12.3
محايد	23	35.4	35.4	47.7
موافق	34	52.3	52.3	100.0
Total	65	100.0	100.0	

زيانها واحتياجات رغبات في تحصل التي المستجبات كافة مؤسستنا تتابع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	6	9.2	9.2	9.2
محايد	17	26.2	26.2	35.4
موافق	42	64.6	64.6	100.0
Total	65	100.0	100.0	

معها نفسها وتكيف التنافسية بينتها في المتلاحقة التغيرات دقيق بشكل مؤسستنا تقييم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	9	13.8	13.8	13.8
محايد	28	43.1	43.1	56.9
موافق	28	43.1	43.1	100.0
Total	65	100.0	100.0	

بها الخاصة المعلومات نظم لدعم بيانات قواعد مؤسستنا تمتلك

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	7	10.8	10.8	10.8
محايد	13	20.0	20.0	30.8
موافق	45	69.2	69.2	100.0
Total	65	100.0	100.0	

العمل في المشاكل تعالج التي القرارات لاتخاذ اللازمة بالصلاحيات مسيرها مؤسستنا تمكن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	10	15.4	15.4	15.4
محايد	15	23.1	23.1	38.5
موافق	40	61.5	61.5	100.0
Total	65	100.0	100.0	

البشرية مواردها وتطوير تدريب على واضح بشكل مؤسستنا تركز

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	6	9.2	9.2	9.2
محايد	18	27.7	27.7	36.9
موافق	41	63.1	63.1	100.0
Total	65	100.0	100.0	

عملها مجال في والتكنولوجية المعرفية التطورات مواكبة على مؤسستنا تحرص

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	7	10.8	10.8	10.8
محايد	19	29.2	29.2	40.0
موافق	39	60.0	60.0	100.0
Total	65	100.0	100.0	

عملها بيئة في تقدم التي والاختراعات الإبداعات كافة بمتابعة مؤسستنا تهتم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	15	23.1	23.1	23.1
محايد	22	33.8	33.8	56.9
موافق	28	43.1	43.1	100.0
Total	65	100.0	100.0	

الحالية عملياتها تنفيذ في السابقة التجارب من والاستفادة للتعليم كفرص الأخطاء مع مؤسستنا تتعامل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق غير	13	20.0	20.0	20.0
محايد	15	23.1	23.1	43.1
موافق	37	56.9	56.9	100.0
Total	65	100.0	100.0	

SPSS: النجاح الاستراتيجي

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	A1 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante: النجاح الاستراتيجي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.802 ^a	.643	.637	.27593

a. Prédicteurs: (Constante), A1

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	8.641	1	8.641	113.488	.000 ^b
	de Student	4.797	63	.076		
	Total	13.438	64			

a. Variable dépendante: النجاح الاستراتيجي

b. Prédicteurs: (Constante), A1

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
	B	Erreur standard			
1	(Constante)	.846	.152	5.575	.000
	A1	.634	.060	.802	.000

a. Variable dépendante: النجاح الاستراتيجي

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	A2 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante: النجاح الاستراتيجي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.573 ^a	.329	.318	.37835

a. Prédicteurs: (Constante), A2

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	4.419	1	4.419	30.871	.000 ^b
	de Student	9.019	63	.143		
	Total	13.438	64			

a. Variable dépendante: الاستراتيجي النجاح

b. Prédicteurs: (Constante), A2

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
	B	Erreur standard			
1	(Constante)	1.268	.213	5.952	.000
	A2	.493	.089	5.556	.000

a. Variable dépendante: الاستراتيجي النجاح

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	A3 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante: الاستراتيجي النجاح

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.707 ^a	.500	.492	.32662

a. Prédicteurs: (Constante), A3

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	6.717	1	6.717	62.963	.000 ^b
	de Student	6.721	63	.107		
	Total	13.438	64			

a. Variable dépendante: الاستراتيجي النجاح

b. Prédicteurs: (Constante), A3

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	1.097	.172		6.384	.000
	A3	.548	.069	.707	7.935	.000

a. Variable dépendante: الاستراتيجي النجاح

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	A4 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante: الاستراتيجي النجاح

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.675 ^a	.456	.447	.34065

a. Prédicteurs: (Constante), A4

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6.127	1	6.127	52.799	.000 ^b
	de Student	7.311	63	.116		
	Total	13.438	64			

a. Variable dépendante: الاستراتيجي النجاح

b. Prédicteurs: (Constante), A4

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	1.076	.190		5.667	.000
	A4	.555	.076	.675	7.266	.000

a. Variable dépendante: الاستراتيجي النجاح

SPSS : الإدارة الإلكترونية

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الإلكترونية الإدارة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante: B1

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.691 ^a	.477	.469	.39958

a. Prédicteurs: (Constante), الإلكترونية الإدارة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	9.178	1	9.178	57.482	.000 ^b
	de Student	10.059	63	.160		
	Total	19.237	64			

a. Variable dépendante: B1

b. Prédicteurs: (Constante), الإلكترونية الإدارة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	.411	.261		1.574	.121
	الإلكترونية الإدارة	.804	.106	.691	7.582	.000

a. Variable dépendante: B1

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الإلكترونية الإدارة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante: B2

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.712 ^a	.507	.500	.36222

a. Prédicteurs: (Constante), الإلكترونية الإدارة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8.513	1	8.513	64.886	.000 ^b
	de Student	8.266	63	.131		
	Total	16.779	64			

a. Variable dépendante: B2

b. Prédicteurs: (Constante), الإلكترونية الإدارة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	.590	.237		2.494	.015
	الإلكترونية الإدارة	.774	.096	.712	8.055	.000

a. Variable dépendante: B2

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الإلكترونية الإدارة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante: B3

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.680 ^a	.463	.454	.36529

a. Prédicteurs: (Constante), الإلكترونية الإدارة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	7.234	1	7.234	54.212	.000 ^b
	de Student	8.407	63	.133		
	Total	15.640	64			

a. Variable dépendante: B3

b. Prédicteurs: (Constante), الإلكترونية الإدارة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	.748	.239		3.134	.003
	الإلكترونية الإدارة	.714	.097	.680	7.363	.000

a. Variable dépendante: B3

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الإلكترونية الإدارة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante: B4

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.755 ^a	.570	.563	.38732

a. Prédicteurs: (Constante), الإلكترونية الإدارة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12.524	1	12.524	83.483	.000 ^b
	de Student	9.451	63	.150		
	Total	21.975	64			

a. Variable dépendante: B4

b. Prédicteurs: (Constante), الإلكترونية الإدارة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	.130	.253		.514	.609
	الإلكترونية الإدارة	.939	.103	.755	9.137	.000

a. Variable dépendante: B4

النجاح الاستراتيجية: SPSS

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	A4, A3, A2, A1 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante: النجاح الاستراتيجي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.854 ^a	.730	.712	.24601

a. Prédicteurs: (Constante), A4, A3, A2, A1

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	9.806	4	2.452	40.507	.000 ^b
	de Student	3.631	60	.061		
	Total	13.438	64			

a. Variable dépendante: النجاح الاستراتيجي

b. Prédicteurs: (Constante), A4, A3, A2, A1

Modèle	Coefficients ^a					
	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.	
	B	Erreur standard				
1	(Constante)	.482	.162		2.973	.004
	A1	.389	.082	.492	4.755	.000
	A2	.058	.081	.068	.723	.472
	A3	.139	.083	.179	1.681	.098
	A4	.207	.076	.251	2.702	.009

a. Variable dépendante: الاستراتيجي النجاح

