



## دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة في المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، الاغواط

### *The role of electronic management in achieving competitive advantage: a case study of Mobilis Laghouat*

بربري خديجة \*

مخبر تقييم سياسة التنمية في الجزائر، تلمسان،

جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر

berberi.khadija@univ-bechar.dz

تاريخ النشر: 2022/08/31

تاريخ القبول: 2022/08/01

تاريخ الإرسال: 2022/06/01

**ملخص:** هدفت الدراسة الى اختبار مساهمة الإدارة الالكترونية بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس الجزائر، فتم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى الاستعانة بالأساليب الإحصائية من خلال استخدام البرنامج الإحصائي SPSSV22 لمعالجة البيانات توصلت نتائج الدراسة ان الإدارة الالكترونية هو توجه جديد للعمل يستجيب ويواكب تلك التحديات والتغيرات في بيئة الاعمال اليوم، وتعد الإدارة الإلكترونية وتطبيقها من أبرز هذه التحديات التي تحاول منظمات الأعمال اليوم استخدامها في تحقيق ميزتها التنافسية. وانطلاقا من النتائج المتوصل اليها تم تقديم مجموعة من التوصيات. الكلمات المفتاحية: إدارة الكترونية ; أبعاد إدارة الكترونية; تخطيط الكتروني ; أبعاد ميزة تنافسية ;ميزة تنافسية.

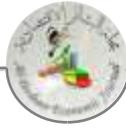
#### **Abstract :**

The study aimed to test the contribution of electronic management with its dimensions in achieving the competitive advantage in the Algerian mobile phone company Mobilis Algeria. The questionnaire was relied on as a main tool for data collection, in addition to the use of statistical methods through the use of the statistical program 22SPSS for data processing. The results of the study concluded that electronic management is A new approach to work that responds and keeps pace with these challenges and changes in the business environment today, and electronic management and its application are among the most prominent of these challenges that business organizations today are trying to use to achieve their competitive advantage. Based on the continuous results, a set of recommendations were presented.

**Key Words:** Electronic Management, Electronic Management Dimensions  
Electronic Layout, Dimensions of Competitive Advantage, Competitive Advantage.

**JEL Classification:** M10, M12.

\*مرسل المقال:بربري خديجة (berberi.khadija@univ-bechar.dz)



## المقدمة:

نتج عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الانترنت، بروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية، والتي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يرتكز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي، لإعادة صياغة الخدمات العمومية، وجعلها قائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال، وبالتالي التحول نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة، والتفاعل الآني، واختراق الحدود

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية جملة من التغييرات على مفهوم الخدمة العمومية والخاصة، تؤسس في النهاية إلى مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية، ف نموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح، والوضوح والدقة، في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات، وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي، ونقله نوعية في نموذج الخدمة

ومن جهة أخرى تعد الميزة التنافسية ركيزة أساسية لا بد منها والتي تعمل المنظمة على تحقيقها للحفاظ على مكانتها واستمراريتها باكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين وتحقيق الكفاءة والجودة العالية التي من شأنها المساعدة على الحفاظ على سمعة المنظمة بما تحققة من قبول لدى الزبائن لذا فالمؤسسة اليوم في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب ميزات تنافسية لتحسين موقعها في الأسواق والمحا لذا نجد التوجه العالمي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات يصاحبه تحقيق التميز والريادة في استثمار التقنيات الحديثة من خلال تبسيط الإجراءات وتوفير البيانات والمعلومات لكافة المتعاملين، وبإضافة ما تتميز به

فضة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين

لذلك جاءت هذه الدراسة للبحث في دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال طرح التساؤل الجوهري التالي: ما دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس الأغواط؟

ويتفرع عن هذا التساؤل المركزي أسئلة فرعية يمكن إجمالها في الآتي

- ما متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

- كيف تحقق الميزة التنافسية وما دور البرمجيات وقواعد البيانات في تحقيق الميزة التنافسية؟

كيف يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحقيق الميزة التنافسية؟.

**أهمية وأهداف الدراسة:** تنبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع بجانبه الإدارة الإلكترونية من جهة تعتبر:

- من أهم التطورات التي تسعى المنظمات لمواكبتها وما تحققة من فوائد كسرعة الإنجاز

- تقليل هامش الفساد المالي والإداري، وقلة الأخطاء في العمل.

إضافة لأهمية الميزة التنافسية من جهة أخرى التي تمكن المؤسسة من:

- البقاء والنمو ومواكبة التغيرات البيئية وكونها تتسم بالاستمرارية والتجدد فإن هذا الأمر يتيح للمنظمة متابعة التطور

والتقدم على المدى البعيد، ولذلك تعمل المنظمات على تنميتها للتفوق في قطاع نشاطها. وإبراز أهمية تطبيق الإدارة

الإلكترونية في المنظمات.

- التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمؤسسة موبيليس الأغواط



-تقديم مجموعة من التوصيات التي تساهم في تطبيق واستخدام أفضل للإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل البحث للوصول لأعلى مستويات الأداء.

**المنهجية والأدوات المستعملة:** لأجل معالجة موضوع الدراسة، استخدمنا المنهج الوصفي والمنهج التحليلي من خلال جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة وتحليلها وتفسيرها قصد الوصول إلى نتائج، كما استخدمنا منهج دراسة حالة لدراسة حالة مؤسسة موبيليس بإسقاط الجانب النظري على واقع مؤسسة موبيليس الأغواط.

**الدراسات السابقة:**

-دراسة دانيا أكرم المدادحة ومحمد مفضي الكساسبة ( المدادحة و الكساسبة، 2016): **بعنوان أثر الإدارة الإلكترونية في تحقيق المزايا التنافسية.** هدفت الدراسة إلى قياس أثر الإدارة الإلكترونية في تحقيق المزايا التنافسية لأربع شركات تخلص في الأردن تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تكون مجتمع الدراسة من شركات التخليص الأردنية حيث يبلغ عددها حسب دائرة الجمارك الأردنية 283 شركة تخلص وتم إجراء دراسة حالة على أربع شركات تخلص أردنية لتمييزها بخدماها المميزة للعملاء والتعلم والتدريب للعاملين وهي: شركة علي هليل وأولاده للتخليص، وشركة السلام للنقل وتخليص البضائع، وشركة كرم للملاحة والتخليص، والشركة العالمية للتخليص ونقل البضائع، وتتكون عينة البحث 112 عاملاً في الشركات المبحوثة، توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية في الابتكار والتجديد، في حين لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة الإلكترونية والبرامج الإلكترونية في الابتكار والتجديد، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية على الجودة، في حين لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرامج الإلكترونية على الجودة، كما أنه يوجد أثراً ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية والبرامج الإلكترونية على السرعة في تقديم الخدمة، في حين لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة الإلكترونية على السرعة في تقديم الخدمة في شركات التخليص .

-دراسة اميرة شكر ولي البياتي بعنوان (اميرة، 2016): **الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الصناعية دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات معمل صناعة البطاريات (بابل 1 وبابل 2** هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة الصناعية حيث تم الإعتماد في بعد الإدارة الإلكترونية على أربعة أبعاد (شبكات الإتصال ورأس المال البشري وقواعد البيانات والمعلومات) وفي الميزة التنافسية (الكلفة الأدنى ووقت إنجاز المهام) حيث إعتمدت الدراسة على أخذ آراء عينة من رؤساء الوحدات والشعب والأقسام في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات معمل صناعة البطاريات "بابل 1 وبابل 2 " وفق إستبانة وزعت على 112 شخص وتم إستبعاد 10 إستبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي لتبقى 102 إستبانة وأبرز ما توصل إليه البحث هو وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة أما أهم التوصيات ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بتبني أساليب إدارية متطورة بما يؤهلها لتقديم منتجات تتوافق مع متطلبات الزبائن وبما يعزز تحقيق ميزة تنافسية مستدامة .



-دراسة ابتسام عبد القادر فتح الدين بعنوان (الدين، 2019): دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة هدفت الدراسة إلى إيضاح دور الإدارة الإلكترونية في خلق ميزة تنافسية للمنظمة حيث تم تصميم إستبانة لتقصي آراء القائمين على المشروعات الصغيرة والمتوسطة فيما يخص الفوائد المتوقعة، المتطلبات، المعوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية لديهم، وتم توزيعها على عينة البحث التي إشتملت على مشروعات صغيرة ومتوسطة تم إختيارها عشوائيا من القوائم المسجلة لدى الغرفة التجارية الصناعية بمجدة، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين إرتفاع فعالية الأداء في المنظمة وبين إستخدام مفاهيم وأدوات الإدارة الإلكترونية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة وكشفت الدراسة عن وجود علاقة إحصائية طردية بين إرتفاع فعالية الأداء في المنظمة والوصول إلى ميزة تنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، تساعدها على الإستمرار في أعمالها وتسيير أنشطتها كما أوضحت الدراسة وجود علاقة إحصائية طردية بين إفتقار المنظمة للمعلومات والخبرة وبين الرغبة في التوجه نحو تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

### الدراسات السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية:

من خلال إستعراض الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع محل الدراسة، يمكن التمييز فيما بينهم وبين الدراسة الحالية فيما يلي: تنوعت الإتجاهات البحثية في الدراسات السابقة، فاتفقت معظمها حول نشأة ومفهوم وأهداف الإدارة الإلكترونية في حين ركزت بعض الدراسات على جزئيات فقط للعلاقة بين متغيرين الإدارة الإلكترونية والميزة التنافسية، فتناولت معظمها الميزة التنافسية (جودة الخدمات، الإبداع، الوقت)، وبذلك تختلف دراستنا عن هذه الدراسات كونها تتطرق لدور الإدارة الإلكترونية بالتركيز على: (كفاءة العمليات، الإبداع، جودة الخدمات، السيطرة على الأسواق) لقياس بعد الميزة التنافسية وكل من أبعاد: ( أجهزة الحاسوب ولواحقها، الشبكات، البرمجيات وقواعد البيانات، المورد البشري)، من خلال إسقاط ذلك على بيئة جزائرية متمثلة في المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، كما يمكن القول أن هذه الدراسات لها دور مهم في تعزيز الدراسة الحالية وإنضاج مساراتها، رغم وجود بعض اختلافات في الأهداف والأدوات والأساليب.

## I. الاطار النظري للدراسة:

### 1. مدخل للإدارة الإلكترونية:

#### 1.1. مفهوم الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية مصطلح إداري يقصد به (علوطي، 2008، صفحة 162) عملية ميكنة جميع مهام المؤسسة الإدارية ونشاطاتها، بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق اهداف الإدارة الجديدة، وهي مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير.



(نجم، 2004، صفحة 127) الإدارة الإلكترونية هي قدرة جميع القطاعات المختلفة في الدولة على تقديم خدمات وإنجاز معاملات عبر شبكة الأنترنت بكل دقة وشفافية وسرعة عالية ومجهود أقل.

### 2.1 خصائص الإدارة الإلكترونية:

تتميز بالعديد من الخصائص ومنها: (رضوان، 2012، صفحة 20)

- أنها إدارة بلا ورق: حيث تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية.
- إدارة بلا مكان: والتي تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية، واستخدام الهاتف المحمول والعمل عن بعد والتعامل مع المؤسسات الافتراضية (Virtual).
- إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية.
- السرعة في إنجاز المعاملات التجارية: تساهم الإدارة الإلكترونية بشكل فعال في إتمام العمليات التجارية بين الطرفين على وجه السرعة، إذ تتم الصفقات التجارية ابتداء من مرحلة التفاوض وإبرام العقود، وحتى الدفع الإلكتروني، والانتهاؤ بتسليم المنتجات والخدمات، دون الحاجة إلى انتقال الطرفين والتقاءهما في مكان معين، وبذلك توفير للجهد والوقت والمال.

### 3.1 أهداف الإدارة الإلكترونية:

يمكن تصنيف أهم هذه الأهداف على النحو التالي: (الدايني، 2010، صفحة 17)

- تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستخدمين والاستغلال الأمثل للموارد وذلك بتوظيف تكنولوجيا المعلومات في دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- التعليم المستمر وبناء المعرفة.
- تخفيض التكاليف وذلك بالإنجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.
- الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية، استمرارية عمل المنظمة على مدار الساعة وأداء العاملين له عن بعد.

### 4.1 أساسيات الإدارة الإلكترونية

أ. أبعاد الإدارة الإلكترونية: يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم الأعمال الإلكترونية تتمثل فيما يلي:

1. أجهزة الحاسوب ولواحقها: وسيلة إلكترونية صممت لإستقبال المجاميع الكبيرة من البيانات بشكل آلي، ومن ثم تخزينها، معالجتها، وتحويلها إلى شكل نتائج ومعلومات مفيدة وقابلة للاستخدام، بموجب مجموعة من التعليمات التي يطلق عليها إسم البرمجيات.



**2. الشبكات:** تعد شبكات الإتصال أحد المكونات الأساسية داخل المؤسسات حيث تمكن كل من المؤسسات وفرق العمل والأفراد بداخلها من تبادل البيانات والمعلومات إلكترونياً من خلال الشبكات بما يمكنها من المشاركة في إتخاذ القرار وإدارة عمليات وموارد المؤسسات بصورة أكثر فعالية وأيضاً من رفع القدرة التنافسية لها داخل البيئة المتغيرة التي تتعامل معها، وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر النسيج الإتصالي لشبكات الانترنت Intranet، الإكسترنات Extranet، وشبكة الانترنت Internet، التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية.

**3. البرمجيات وقواعد البيانات:** البرمجيات عبارة عن مجموعة برامج يمكن إستخدامها في عملية تشغيل المعدات والإشراف عليها وتضم هذه البرامج نظم التشغيل System Operating وأيضاً الأنظمة التطبيقية System Application منسق الكلمات ومعالج الجداول والبرامج التطبيقية Program Application والمعنى بكتابتها أشخاص معينين بإحدى لغات البرمجة

**4. المورد البشري:** ويطلق عليه أيضاً مصطلح صناع المعرفة فهم المورد الرئيسي في المنظمة بحيث يتمثل العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية في صناع المعرفة Workers Knowledge من القيادات الرقمية Digital Leaderships، والمديون والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة.

**ب. وظائف الإدارة الإلكترونية:** تؤدي الإدارة الإلكترونية عدداً من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغييراً جذرياً في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي: (العزاوي، 2017، صفحة 249).

**ب1. التخطيط الإلكتروني:** هو عملية ديناميكية في إتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتحديث والتطوير المستمر، ويختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:

- أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.

- أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان..

**ب2. التنظيم الإلكتروني:** في ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوي، يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي، بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائماً على أساس الفرق، بدلاً من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الإستشارية.

**ب3. الرقابة الإلكترونية:** (عبان، 2016، صفحة 82) إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشبكة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية إكتشاف الإنحراف أو الخطأ، وعملية تصحيحه كما أنها عملية



مستمرة متجددة تكشف عن الإنحراف أولا بأول، من خلال تدفق المعلومات والربط الشبكي بين المديرين والعاملين، والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية، والولاء الإلكتروني.

**ب4. القيادة الإلكترونية:** (كاقي، 2011، صفحة 109) يمكن من خلال القيادة الإلكترونية استثمار الأصول الإنسانية الثمينة الخفية للمنظمة، وبصورة خاصة رأس المال الفكري والإنساني وإدارته لتحقيق الميزة التنافسية، القيادة الإلكترونية تمثل بإختصار الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة وإدارة عملية التعلم التنظيمي في منظمة ساعية للتعلم بصفة مستمرة.

**ب5. البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية:** لقد إنتشر إستخدام الحاسوب في مختلف المجالات بغرض أداء العمل وزيادة كفاءته، وتطور ذلك الإنتشار إزدادت الحاجة إلى تبادل المعلومات والبيانات بين المكونات لأي منظمة أوبين المنظمات وبعضها، وأخيرا تطورت الإتصالات بين الحواسيب كوسيلة لنقل المعلومات المخزنة من حاسب لآخر.

#### 5.1: تطبيق الإدارة الإلكترونية:

أ. **متطلبات الإدارة الإلكترونية:** تتمثل متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي: (محمدجمال، 2009، صفحة 71)

#### 1.1 متطلبات الإدارية: وتتمثل في:

- **وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:** ويتطلب ذلك تشكيل إدارة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والإستعانة بالجهات الإستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية.

- **القيادة والدعم الإداري:** تعتبر القيادة أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة وكذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره.

- **الهيكل التنظيمي:** الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الإتصالات، ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات عن طريق إستحداث إدارات جديدة.

- **تعليم وتدريب العاملين، توعية وثقيف المتعاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد.

- **وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات:** تسهل التشريعات والنصوص القانونية عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصدقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.



أ.2. **المتطلبات البشرية:** يعتبر المورد البشري المنشأ للإدارة الإلكترونية فهو الذي اكتشفها ثم طورها لتحقيق أهدافها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري، فهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة.

أ.3. **المتطلبات التقنية:** وتتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة، لكي تحقق الهدف من إستخدام شبكة الأنترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملازمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج..

أ.4. **المتطلبات الامنية:** يجب الحفاظ على أمنالمعلومات والوثائق وإجراءات معالجتها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل، حيث يجب توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على أمن الدولة أو الأفراد إما بوضع الأمن في برمجيات البرتوكول للشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور.

ب. **خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية:** التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى خطوات لتطبيقها وهيالتالي: (المسعودي، 2008، صفحة 37)

- **إعداد الدراسة الأولية:** وإعداد هذه الدراسة لايد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية، الغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.

- **وضع خطة التنفيذ:** عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، لايد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

- **تحديد المصادر:** التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات، والبرمجيات المطلوبة، ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

- **تحديد المسؤولية:** عند تنفيذ الخطة، لايد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلف المرصودة إليها.

- **متابعة التقدم التقني:** نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، لذلك لايد من متابعة كل مايستجد في المجال التقني من إتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بهذا المجال.

ج. **مزايا ومعوقات الإدارة الإلكترونية:**

سنتطرق فيما يلي لبعض مزايا ومعوقات الإدارة الإلكترونية: (احمد م.، 2009، صفحة 248)

ج.1 **مزايا الإدارة الإلكترونية:** بحيث توفر العديد من المزايا للمنظمات نذكرها فيما يلي:

- تبسيط إجراءات إنجاز الوظائف.

- توفر برمجة سير المعاملات إلكترونيا.



- تساعد الإدارات على تحسين جودة خدماتها المقدمة.

- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائرها المختلفة، وكذلك مع مختلف المؤسسات الأخرى.

-تساهم في تحقيق التميز، من خلال تقليص أوقات إنجاز المعاملات وتكلفتها.

**ج.2 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:** يمكن حصر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي: (المير، 2007، صفحة 40)

-انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء في تطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونياً.

-قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة.

-ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين، والرغبة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.

-قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لإستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الأنترنت.

## 2. مدخل للميزة التنافسية :

### 1.2 مفهوم الميزة التنافسية: (خليل، 1998، صفحة 37)

على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس.

وكتعريف شامل للميزة التنافسية يمكننا القول أنها الخاصية التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المنافسة وتمكنها

من إستمراريتها وتحقق لها التفوق في حالة إتباعها لإستراتيجية تنافسية معينة وتعمل على تطوير المؤسسة من خلال

تحسين الأداء ورفع الكفاءات وبالتالي تحقيق أهدافها.

### أ. خصائص الميزة التنافسية: (علي العتوم، 2009، صفحة 44)

-أنها نسبية، أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة.

- أنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.

-أنها تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.

### 2.2 أساسيات الميزة التنافسية:

أ. أنواع الميزة التنافسية: يرى بورتر أن الميزة التنافسية تنقسم إلى نوعين:

#### -ميزة التكلفة الأقل: أو ما يسمى أيضا بالتمييز في التكلفة (Advantage cost)

ويقصد بها قدرة المنظمة على تصميم وتصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المنظمات المنافسة وبما يؤدي في

النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحديد هذه الميزة فإنه لا بد من فهم الأنشطة المرجحة في حلقة القيمة للمنظمة والتي

تعد مصدرا هاما لميزة التكاليف.

#### -ميزة التمييز: أو التميز عن طريق الاختلاف (Advantage differentiation)

وتتمثل في قدرة المنظمة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك، مثلا: جودة أعلى،

خصائص مميزة خاصة بالمنتج، خدمات ما بعد البيع... الخ



### ب. مصادر الميزة التنافسية: (شني و بن لخضر، 2017، صفحة 115)

-الكفاءة: تتجسد في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة.

-الجودة: فالجودة أصبحت أحد الأبعاد الأساسية التي تبنى عليها الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة من أجل مواجهة التحديات المختلفة.

-المرونة: تتعلق المرونة بمدى تكيف النظم التشغيلية للمؤسسة مع الطلب والتغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال.

-الابتكار والإبداع : إن النمو المتزايد في عدد المؤسسات، والذي كان نتاجه منافسة على المستوى الوطني والعالمي أدى إلى تصاعد إهتمام المؤسسات بالإبداع والابتكار والتكيز عليهما إلى درجة إعتبره الحد الأدنى من الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت القدرة على الإبداع مصدرا متجددا للميزة التنافسية.

-الزمن: يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية.

### ج. الإستراتيجيات التنافسية

يوجد ثلاث استراتيجيات رئيسية يمكن للمنظمة أن تتبعها في حال اهتمامها بالميزة التنافسية هي: (احمد ع، 2008، صفحة 108)

ج.1 إستراتيجية زيادة التكلفة "أقل تكلفة": وهي إستراتيجية تنافسية تعتمد على التكلفة المنخفضة وموجهة إلى أسواق مستهدفة كبيرة وتتطلب أساليب وأدوات محكمة تتعلق بالتسهيلات البيعية ذات الكفاءة العالية وملاحقة مستمرة للتكلفة بغرض خفضها، ورقابة صارمة عليها وعلى هامش الربح.

ج.2 استراتيجية التميز: هي إستراتيجية تنافسية موجهة للسوق كبير الحجم وتنطوي على ابتكار وتطوير في المنتج أو الخدمة على النحو الذي يتم إدراكه على أنه شيء فريد أو مميز، وطرق التميز هنا تختلف تبعا للقطاع الذي تنشط فيه المنظمة.

### ج.3 إستراتيجية التركيز (تجزئة السوق) :

تهدف إستراتيجية التركيز أو التخصص إلى بناء ميزة تنافسية والوصول إلى موقع أفضل في السوق، من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين، أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج.

### 3. دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية

يمكن توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات وذلك من خلال مساهمتها الجادة في التأثير على أبعاد الميزة التنافسية: (عبداوي، 2016، صفحة 190).



### 1.3 دور استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة المنتجات

الجودة هي القدرة على تحقيق رغبات العميل بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام وتعد من أهم مؤشرات التسيير، لضمان التسيير الفعال للمنظمة يجب المحافظة والتحسين المستمر للجودة في المؤسسة في كل مراحل وعمليات الإنتاج لما لذلك من تأثير مباشر على أداء المؤسسة للحصول على أكبر معدل من الرضا مقابل أقل معدل من الاستهلاك لمدخلات عمليات الإنتاج، حيث يركز تسيير الجودة في المؤسسة على ثلاث مراحل:

- جمع المعلومات وتحليلها من خلال الاعتماد على نظم المعلومات الفعالة المتوفرة لدى المؤسسة للتوصل إلى رغبات وحاجات العملاء.

- الإبداع والتطوير وذلك عن طريق الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات لتحقيق المواصفات المطلوبة من قبل العملاء.

- إرضاء العملاء من خلال تقديم منتجات تتسم بالجودة المطلوبة

### 2.3 دور استخدام الإدارة الإلكترونية في تحقيق السيطرة على الأسواق

يعتبر البقاء والاستمرار في السوق من أسمى الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، ومن هنا تظهر الأهمية البالغة للأسواق باعتبارها العنصر الذي تبدأ به أولى وظائف المؤسسة وتنتهي إليه منتجاتها حيث تسعى المؤسسة للترويج لمنتجاتها وتوزيعها من أجل تنمية حصتها السوقية، وهنا تظهر أهمية الإدارة الإلكترونية كأحد أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات في أداء تلك الوظائف من خلال تطوير إستراتيجيات سريعة لذلك من أجل المواجهة والبقاء وذلك عن طريق توفير المعلومات الضرورية عن المنافسين وعن الأسواق بالتعرف على مواطن النقص فيها والبقاء وذلك عن طريق توفير المعلومات الضرورية عن المنافسين وعن الأسواق بالتعرف على مواطن النقص فيها من خلال الاعتماد على شبكات اتصالات حديثة، وعليه تمكن المؤسسة من إتخاذ جملة من القرارات الإستراتيجية من شأنها أن تحقق للمؤسسة ميزات تنافسية من جهة والعمل على استدامتها من جهة أخرى.

### 3.3 دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع والتطوير

الإبداع هو توليد وقبول وتطبيق الأفكار الجديدة إذ تعطي المنظمات المعاصرة اليوم موضوع الابتكار اهتماما كبيرا خاصة في ظل بيئة الأعمال المضطربة، للإدارة الإلكترونية دورا كبيرا في تعزيز قدرة المؤسسة على الإبداع والتطوير وتحقيق سبق على المنافسين في قطاع الأعمال، من خلال تطبيق أفكار جديدة لم يسبق أنها طبقت من قبل وذلك من خلال التميز بخلق منتجات حديثة أو تطوير المنتجات الحالية أو باستخدام أساليب إدارية وتكنولوجيا حديثة سواء في إعادة تدريب العاملين وتحفيزهم، أو إعادة هندسة العمليات، أو التوسيع في التجارة الإلكترونية أو التحول من الصفات التقليدية إلى الأنظمة الأوتوماتيكية الحديثة أو توفير بنية تحتية للاتصالات، أو توفير قواعد بيانات شاملة وحديثة.



### 4.3 دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق كفاءة العمليات

يقصد بها أداء العمليات داخل المؤسسة بأقل تكلفة ممكنة مقابل إعطاء أفضل أداء إذ تؤدي كفاءة العمليات إلى إحداث تحسينات جوهرية بالمؤسسة، مما يؤدي بها حتما إلى تحقيق ميزة تنافسية، وتعتبر وسائل الإتصال بالهاتف النقال وخدمات الأنترنت أحسن مثال على ربط العمليات والإجراءات اليومية باستخدام الإدارة الإلكترونية سواء كانت داخلية (عمليات داخل المؤسسة)، أو كانت خارجية مع (العملاء أو الموردين) حيث يتم ربط عملياتهم معا ضمن شبكة من أنظمة المعلومات، فتزداد صحة المعلومات ودقتها، وإختصار الوقت في تنفيذها وبالتالي تقليل التكاليف وتحقيق الكفاءة العالية مما يقود نحو تحقيق التميز.

## II. الدراسة الميدانية:

**1. منهجية الدراسة:** سنتطرق لكيفية تخطيط وتصميم أداة الدراسة التي استخدمت لجمع البيانات، وكذا المحاور التي تغطيها، لننتقل بعدها لإجراء إختبار لأداة الدراسة للتأكد من مدى صدقها وثباتها، ونختتم هذا بإظهار طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

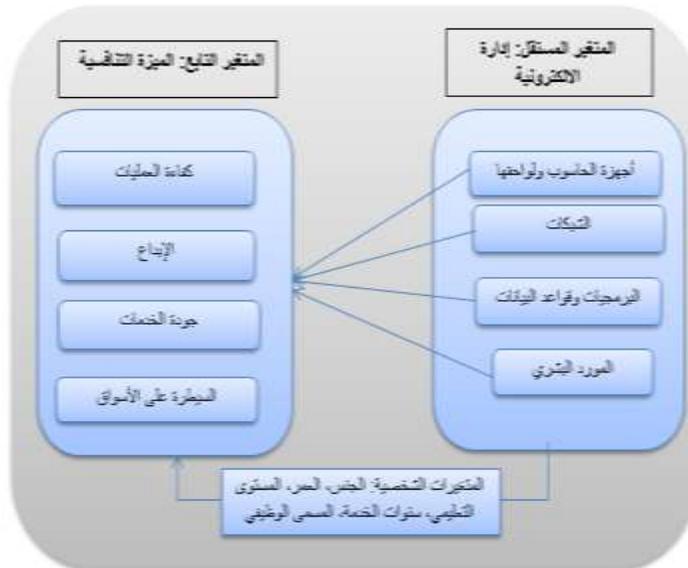
### 1. متغيرات الدراسة:

تمثل متغيرات الدراسة في متغيرين أساسيين أحدهما مستقل والثاني تابع.

- **المتغير المستقل:** الإدارة الإلكترونية وتم قياسه بناء على أربع ابعاد: أجهزة الحاسوب ولواحقها، الشبكات، البرمجيات وقواعد البيانات، المورد البشري.

- **المتغير التابع:** الميزة التنافسية وتم قياسه عن طريق أربعة أبعاد: جودة المنتجات، السيطرة على الأسواق، الإبداع والتطوير، كفاءة العمليات.

### الشكل رقم 2: نموذج الدراسة (متغيرات)





## 2.1. أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة , تم توزيع الاستبيان لعينة مكونة من 32 عاملاً، في حدود ما تم قبوله من طرف المؤسسة محل الدراسة"تم استرجاعها كاملة واعتمدت في الدراسة، وقد تم تصميم الاستبيان على النحو التالي:

القسم الأول: ويضم الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي)، وقد تم ترميزها بأرقام للمساعدة في إدخالها لبرنامج SPSS القسم الثاني: يتعلق بالمعلومات الخاصة بالبحث، أبعاد الإدارة الإلكترونية وقد تم اختيار أربعة أبعاد وتم تخصيص مجموعة من الفقرات تتعلق بكل بعد، وأبعاد الميزة التنافسية التي تم قياسها أيضا ب 4 أبعاد وتخصيص جملة من الفقرات تتعلق بكل محور.

## 2. إختبار صدق وثبات اداة الدراسة

### 1.2 صدق الأداة:

تم التأكد من الإتساق الداخلي للأداة باستخدام معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبانة والمحور الذي تنتمي اليه. كما توضحه الجداول التالية:

#### الجدول 01: " معاملات الارتباط لعبارات بعد أجهزة الحاسوب ولواحقها "

العبارة	X1	X2	X3	X4
المتوسط	**0.777	**0.885	**0.848	**0.889

المصدر: من إعداد الباحثة انطلاقا من مخرجات SPSS22.0

#### الجدول رقم (02): معاملات الارتباط لعبارات بعد الشبكات

العبارة	X5	X6	X7	X8
المتوسط	**0.831	**0.786	**0.881	**0.763

المصدر: من إعداد الباحثة انطلاقا من مخرجات SPSS22.0

#### الجدول رقم (03): معاملات الارتباط لعبارات بعد البرمجيات وقواعد البيانات

العبارة	X9	X10	X11	X12	X13
المتوسط	**0.746	**0.785	**0.751	**0.773	**0.749

المصدر: من إعداد الباحثة انطلاقا من مخرجات SPSS22.0

#### الجدول رقم (04): معاملات الارتباط لعبارات بعد المورد البشري

العبارة	X14	X15	X16	X17
المتوسط	**0.795	**0.918	**0.738	**0.866

المصدر: من إعداد الباحثة انطلاقا من مخرجات SPSS22.0



## الجدول رقم (05): معاملات الارتباط لعبارات بعد كفاءة العمليات

العبرة	X18	X19	X20	X21
المتوسط	**0.894	**0.713	**0.833	**0.868

المصدر: من إعداد الباحثة انطلاقاً من مخرجات SPSS22.0

## الجدول رقم (06): معاملات الارتباط لعبارات بعد الابداع

العبرة	X22	X23	X24	X25	X26
المتوسط	**0.577	**0.843	**0.841	**0.828	**0.868

المصدر: من إعداد الباحثة انطلاقاً من مخرجات SPSS22.0

## الجدول رقم (07): معاملات الارتباط لعبارات بعد جودة الخدمات

العبرة	X27	X28	X29	X30	X31
المتوسط	**0.808	**0.910	**0.895	**0.870	**0.720

المصدر: من إعداد الباحثة انطلاقاً من مخرجات SPSS22.0

## الجدول رقم (08): معاملات الارتباط لعبارات بعد السيطرة على الأسواق

العبرة	X32	X33	X34	X35
المتوسط	**0.897	**0.912	**0.880	**0.843

المصدر: من إعداد الباحثة انطلاقاً من مخرجات SPSS22.0

\*\* ذات دلالة عند مستوى معنوية  $\alpha=0.01$ \* ذات دلالة عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ 

يتضح من الجداول السابقة أن قيم معامل الارتباط لكل عبارة موجبة مع محورها، ودالة إحصائية عند مستوى دلالة 1% أو 5% مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها.

## 2.2 ثبات الأداة:

يقصد به إمكانية الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد استخدام نفس الأداة في نفس الظروف، وقد قمنا بقياس الثبات باستعمال المعامل (Cronbach Alpha) وذلك باستخدام برنامج SPSS 22 وهو ما سيتم توضيحه فيما يلي:

أ. اختبار الثبات الكلي (جميع الفقرات):

## الجدول رقم (09): نتائج اختبار الفا كرونباخ الكلي

عدد العبارات	الفا كرونباخ
35	0.957

المصدر: من إعداد الباحثة انطلاقاً من مخرجات SPSS22.0



نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل Cronbach Alpha الكلي يساوي (0.957) وعليه يمكننا القول أن أداة القياس تمتاز بثبات جيد، أي أن طبيعة الدراسة تتمتع بثبات ودرجة تجانس داخلي مرتفعة، مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته على إعطاء نتائج موافقة لإجابات المستجوبين تجاه عبارات الاستبيان، بناء على ذلك الأداة المستخدمة للدراسة تتمتع بدرجة كبيرة من الثبات.

ب. إختبار ثبات محاور الدراسة:

### الجدول رقم (10): نتائج إختبار الفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	الأسئلة المكونة للمحور	قيمة معامل الفا كرونباخ
أجهزة الحاسوب ولواحقها	من السؤال 01 الى 04	0.853
الشبكات	من السؤال 05 الى 08	0.803
البرمجيات وقواعد البيانات	من السؤال 09 الى 13	0.806
المورد البشري	من السؤال 14 الى 17	0.847
كفاءة العمليات	من السؤال 18 الى 21	0.848
الابداع	من السؤال 22 الى 26	0.852
جودة الخدمات	من السؤال 27 الى 31	0.895
السيطرة على الأسواق	من السؤال 32 الى 35	0.903

المصدر: من إعداد الباحثة انطلاقا من مخرجات SPSS22.0

نلاحظ أن معامل الثبات الخاص بالمحاور التي تتعلق بالاستبيان بلغت أرقاما مقبولة جدا وهي قيمة أكبر من 0.65 لذلك يمكن قبولها.

### 3. إختبار فرضيات الدراسة

#### 3.1 الفرضية الرئيسية:

**فرضية العدم:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

**فرضية البديلة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

ولمعرفة صحة هذ الفرضية الرئيسية سنستعين بمعادلة الانحدار المتعدد، وذلك باعتبار (الميزة التنافسية) كمتغير تابع، والإدارة الإلكترونية (أجهزة الحاسوب ولواحقها- الشبكات- البرمجيات وقواعد البيانات- المورد البشري) كمتغير مستقل وباستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS حصلنا على ما يلي:



## الجدول رقم(11): معامل الارتباط بين الإدارة الإلكترونية والميزة التنافسية.

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.762	0.581	0.519	0.41602

المصدر: من إعداد الباحثة انطلاقاً من مخرجات SPSS220

نلاحظ أن معامل الارتباط الإدارة الإلكترونية والميزة التنافسية كان مساوياً ل 0.762، وهذا يدل على وجود علاقة طردية موجبة، إضافة إلى معامل التحديد بقيمة 0.581 وهذا ما يفسر أن التغير الحادث في الميزة التنافسية سببه التغير في الإدارة الإلكترونية بنسبة 58.1%، هذه المعطيات مجتمعة لا تعطينا حكماً عن مدى ملائمة النموذج للبيانات ومدى جودته، ومن أجل معرفة ذلك سوف ندرس معنوية النموذج من خلال إختبار التباين الأحادي (ANOVA).

## الجدول رقم (12): إختبار معنوية النموذج

نموذج	مجموع المربعات	Ddl	متوسط المربعات	F	Sig
الانحدار	6.482	4	1.621	9.363	0.000
البواقي	4.673	27	0.173		
المجموع	11.155	31			

المصدر: من إعداد الباحثة انطلاقاً من مخرجات SPSS22.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة  $F=9.363$  بقيمة معنوية  $\text{Sig}=0.00$  أقل من مستوى الدلالة المعنوية  $\alpha \leq 0.05$  دليل على معنوية النموذج المستخدم) نموذج الانحدار) وقوته التفسيرية من الناحية الإحصائية.

تم التوصل الى النتائج التالية:

وجود مستوى من الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة، وذلك عند مستوى معنوية 5%، حيث تم التوصل الى وجود مستوى أبعادها بدرجة مرتفعة من الموافقة من قبل الأفراد العاملين في مؤسسة موبيليس الأغواط، مما يدل على اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالإدارة الإلكترونية وسعيها لتحقيق الميزة التنافسية من خلال توفير المعدات الخاصة بالاتصال اللازمة لأداء وظائفها، وتوفير شبكة حواسيب وقواعد بيانات تسهل عملية سير الأعمال والموارد البشري القائم على ذلك و هذه النتيجة تتوافق مع ما جاءت به دراسة إبتسام عبد القادر فتح الدين بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

وتم التوصل الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 5% حيث كان هناك أثر إيجابي ومعنوي لمتغير المورد البشري بينما تم التوصل الى عدم وجود أثر لكل من أجهزة الحاسوب ولواحقها والشبكات والبرمجيات وقواعد البيانات ويرجع التأثير الإيجابي الى إدراك العاملين بوجود تحفيزات مقدمة لهم من أجل حثهم على العمل الأحسن وكذلك وجود سياسة إستقطاب كفاءات علمية كل ذلك ساعد



على تحقيق ميزة تنافسية من أجل بقاء واستمرارية المؤسسة هذه النتيجة تتوافق مع ما جاءت به دراسة دانيا أكرم المدادحة ومحمد مفضي الكساسبة: بعنوان أثر الإدارة الإلكترونية في تحقيق المزايا التنافسية وتوصلنا الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة حسب المتغيرات الجنس، سنوات الخدمة، مستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، إلا متغير العمر نلاحظ أنه يوجد فروقات، أي كلما زاد عمر العاملين كلما زادت خبرتهم المهنية، وهذا يفسر أن درجة إدراكهم للإدارة الإلكترونية تكون أعلى من العاملين الذين لديهم عمر أقل.

#### الخلاصة:

تقتضي مواجهة التحديات والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال اليوم وجود توجه جديد للعمل يستجيب ويواكب تلك التحديات والتغيرات، وتعد الإدارة الإلكترونية وتطبيقها من أبرز هذه التحديات التي تحاول منظمات الأعمال اليوم استخدامها في تحقيق ميزتها التنافسية. فنجد ان بعض المنظمات في الوقت الحالي تهتم بالميزة التنافسية، وقد تبين لنا أن تحقيق المنظمة ميزة تنافسية يعتمد بالأساس على عدة مصادر من أهمها الاستخدام الجيد للإدارة الإلكترونية باعتبارها من المداخل الحديثة التي من خلالها يتم تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسات، من خلال الاستثمار في الإدارة الإلكترونية. من خلال النتائج يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- الاستثمار الجيد في موارد البشرية من خلال الاهتمام أكثر برأس المال الفكري من خلال التركيز على جذب وتعيين ذوي الكفاءات والمؤهلات العالية.
- التركيز على إشراك العاملين في التطوير وتوفير فرص الإبداع والمبادرة.
- على المؤسسة أن تستثمر بشكل مستمر في مختلف مكونات الإدارة الإلكترونية.
- التوسع في مجال البيع وخدمة الزبائن عبر الأنترنت.
- يجب على المؤسسة أن تشجع عمالها على الإبداع والتطوير واتخاذ المبادرات بشكل فعال، من أجل تبادل الخبرات، وتقديم الحلول للمشكلات الحاصلة والمتوقعة.

#### قائمة المراجع:

- إيتسام عبد القادر فتح الدين. (2019). دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. 30-41. جدة، السعودية: مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية.
- اميرة شكر ولي البياتي. (2016). الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الصناعية دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات معمل صناعة البطاريات (بابل 1 وبابل 2). 2، 249. مجلة جامعة التنمية البشرية.
- ايهاب خميس احمد المير. (2007). متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الادارة الالكترونية دراسة تطبيقية على العاملين بالادارة العامة للمرور بوزارة الداخلية . ماجستير علوم ادارية . البحرين: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.



- رشاد خضير وحيد الدايني. (2010). اثر الادارة الالكترونية و دور تطوير الموارد البشرية في تحسين اداء المنظمة (دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين في مصرف الرافدين). رسالة ماجستير ادارة الاعمال . الاردن: جامعة الشرق الاوسط .
- سميرة مطر المسعودي. (2008). معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري و موظفي الموارد البشرية. رسالة ماجستير. المملكة المتحدة : الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة).
- صورية شني، السعيد بن لخضر. (2017). تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة. مجلة البحوث الادارية و الاقتصادية، الصفحات 110-128.
- عبد المتعال محمد سيد احمد. (2008). الادارة الاستراتيجية مدخل متكامل. الرياض المملكة العربية السعودية : دار المريخ للنشر.
- عبدالقادر عبان. (2016). تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر . دراسة سوسولوجية ببلدية الكالبتوس العاصمة. بسكرة، الجزائر.
- عمار اكرم محمدجمال. (2009). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بـمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين،. رسالة ماجستير ادارة اعمال. غزة فلسطين.
- لمين علوطي. (2008). الادارة الالكترونية للموارد البشرية. مجلة بحوث اقتصادية عربية، ص 143-152.
- محمد سمير احمد. (2009). الادارة الالكترونية. عمان الاردن: دار المسيرة للتشر و التوزيع.
- محمد فوزي علي العتوم. (2009). رسالة المنظمة و اثرها في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية على قطاع صناعة الادوية الاردني). رسالة ماجستير في ادارة اعمال. الاردن: جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا.
- محمود عبد الفتاح رضوان. (2012). الادارة الالكترونية و تطبيقاتها الوظيفية . مصر: المجموعة العربية للنشر و التدريب القاهرة .
- مصطفى يوسف كافي. (2011). الادارة الالكترونية . دمشق سورية: دار و مؤسسة رسلان للطباعة و النشر.
- نبيل مرسي خليل. (1998). الميزة التنافسية في مجال الاعمال . مصر: مركز الاسكندرية .
- نجم العزاوي. (2017). اثر مكونات الادارة الالكترونية على اداء المنظمة دراسة تطبيقية على مصرف الرافدين و فروعه في العراق. مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، 247-264. الاردن.
- نجم عبود نجم. (2004). الادارة الالكترونية (الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات). السعودية : دار المريخ ا.
- هناء عبدواوي. (2016). مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في اكساب المؤسسة ميزة تنافسية. اطروحة دكتوراه تسيير منظمات . الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.