



الجامعة المستقبلية

جامعة المستقبل

كلية العلوم الإدارية والمالية

قسم إدارة أعمال

دور إدارة الأعمال الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للشركات

(دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات اليمنية العمانية – YOU)

بحث تخرج لاستكمال الحصول على درجة البكالوريوس في قسم إدارة الأعمال

إعداد الطلاب :

ريم محرم عبدالنور الشميري

فاطمة عبدالله محمد مثنى

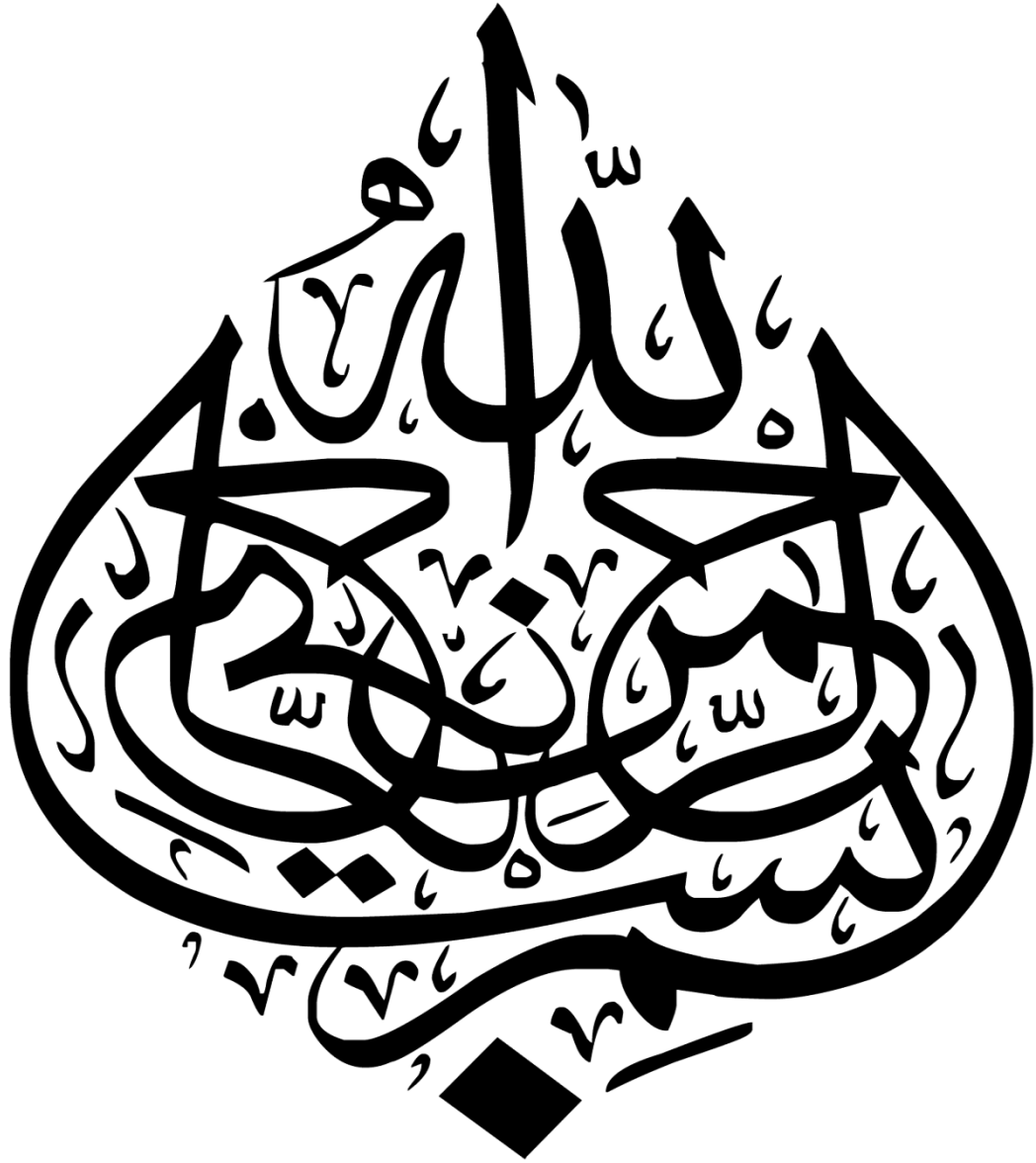
سهام سعيد المقطري

وردة أحمد حيدرة

إشراف:

د / جميل جويد

2023م



قال تعالى:

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ

عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

[سورة التوبة، الآية 105]

صدق الله العظيم

الإهداء

الى من سهروا الليالي
من أجل راحتنا وأولونا العناية والرعاية...
والدينا العزيزين
كما نهدى ثمرة جهدنا المتواضع ...
إلى إخواننا وأخواتنا.

الشكر والتقدير

الشكر لله على فضله ومنه وكرمة وعلى توفيقه وهدايته ، ثم نتقدم بالشكر الجزيل

لأستاذنا الفاضل / د. جميل جويد

على جهوده الكبيرة في توجيهنا وتذليل الصعوبات أمامنا، ولصبره وتحمله لنا طيلة فترة إعداد هذا البحث، فله منا كل الشكر والتقدير ونسأل المولى الكريم أن يجزيه عنا خير الجزاء ..

والشكر موصول لكلا من: أعضاء هيئة التدريس بقسم إدارة الأعمال بجامعة المستقبل، وعلى جهودهم الطيبة وحسن تعاملهم وتعاونهم معنا، فلهم منا كل الشكر والتقدير.. ولا ننسى أيضا أن نشكر كل من مد لنا يد العون والمساعدة.

فلهم منا كل الود والتقدير ،،،

الباحثات

قائمة المحتويات

ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ط	قائمة الأشكال
ي	ملخص الدراسة
1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
2	أولاً: المقدمة
3	ثانياً: مشكلة الدراسة
3	ثالثاً: أهمية الدراسة
4	رابعاً: أهداف الدراسة
4	خامساً: فرضيات الدراسة
5	سادساً: نموذج الدراسة
5	سابعاً: مصادر جمع البيانات والمعلومات
6	ثامناً: حدود الدراسة
6	تاسعاً: مصطلحات الدراسة
7	عاشراً: الدراسات السابقة
12	الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة
13	المبحث الأول إدارة الأعمال الإلكترونية
13	أولاً: مفهوم إدارة الأعمال الإلكترونية
14	ثانياً: أهمية إدارة الأعمال الإلكترونية
15	ثالثاً: أهداف ووظائف إدارة الأعمال الإلكترونية
18	رابعاً: تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية

19	خامساً: متطلبات تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية.....
23	سادساً: خطوات تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية:.....
23	سابعاً: معوقات تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية:.....
25	ثامناً: دور إدارة الأعمال الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية:.....
27	المبحث الثاني تحقيق الميزة التنافسية.....
27	أولاً: مفهوم الميزة التنافسية.....
27	ثانياً: أهمية الميزة التنافسية.....
28	ثالثاً: مراحل الميزة التنافسية:.....
29	رابعاً: مداخل الميزة التنافسية.....
31	خامساً: علاقة إدارة الأعمال الإلكترونية والميزة التنافسية.....
32	الفصل الثالث الدراسة الميدانية.....
33	المبحث الأول إجراءات الدراسة الميدانية.....
33	أولاً : إجراءات البحث.....
33	ثانياً : منهج البحث.....
33	ثالثاً : مجتمع وعينة البحث.....
33	رابعاً : صدق اداة البحث.....
35	خامساً : مقياس أداة البحث.....
36	سادساً : الاساليب الاحصائية المستخدمة في البحث.....
37	المبحث الثاني تحليل ومناقشة النتائج.....
37	أولاً : البيانات الأولية لعينة الدراسة.....
42	ثانياً: عرض النتائج المتعلقة بإجابة أسئلة الاستبيان.....
60	ثالثاً: عرض النتائج الإجمالية محاور الدراسة.....
61	النتائج والتوصيات.....
61	أولاً: النتائج.....

64	ثانياً: التوصيات
64	ثالثاً : المقترحات
65	قائمة المراجع
68	الملاحق

قائمة الجداول

- جدول (1) يبين نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لأداة البحث..... 34
- جدول (2) يوضح الوزن النسبي..... 35
- جدول (3) يبين توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس 37
- جدول (4) يبين توزيع عينة البحث حسب متغير العمر..... 38
- جدول (5) يبين التكرار والنسبة المئوية لمتغير المؤهل العلمي..... 39
- جدول (6) يبين التكرار والنسبة المئوية لمتغير الوظيفة الحالية..... 40
- جدول (7) يبين التكرار والنسبة المئوية لمتغير سنوات الخبرة المشاركين بالعينة 41
- جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الأول 42
- جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثاني..... 44
- جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثالث..... 46
- جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الرابع..... 48
- جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة..... 50
- جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الأول..... 51
- جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثاني..... 53
- جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثالث..... 55
- جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الرابع..... 57
- جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني..... 59
- جدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة بشكل عام 60

قائمة الأشكال

- شكل (1) يوضح توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس..... 37
- شكل (2) يوضح توزيع عينة البحث حسب متغير العمر..... 38
- شكل (3) يبين التكرار والنسبة المئوية لمتغير المؤهل العلمي..... 39
- شكل (4) يوضح التكرار والنسبة المئوية لمتغير الوظيفة الحالية..... 40
- شكل (5) يوضح التكرار والنسبة المئوية لمتغير سنوات الخبرة المشاركين بالعينة..... 41
- شكل (6) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الأول..... 42
- شكل (7) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الثاني..... 44
- شكل (8) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الثالث..... 46
- شكل (9) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الرابع..... 48
- شكل (10) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الأول..... 51
- شكل (11) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الثاني..... 53
- شكل (12) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الثالث..... 55
- شكل (13) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الرابع..... 57

ملخص البحث

هدف هذا البحث إلى التعرف على دور إدارة الأعمال الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للشركات - دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات اليمنية العمانية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية، حيث تم تحليل (36) استبانة، وخضعت للتحليل باستخدام برنامج SPSS الإحصائي.

وقد أظهرت النتائج على أنه: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الأعمال الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات بأمانة العاصمة صنعاء بدرجة عالية، وتبين توافر الميزة التنافسية في الشركة بدرجة ضعيفة

وخرج البحث بعدد من التوصيات أهمها: ضرورة أن تقوم إدارة الشركة بتدريب الكوادر البشرية على إدارة الأعمال الالكترونية بصورة مستمرة لتحقيق الميزة التنافسية، وضرورة إسهام الشركة بمشاركة إدارة الأعمال الالكترونية مع الموارد البشرية بما يتلاءم مع توقعات العاملين فيها، والرفع من مستوى إدارة الأعمال الالكترونية المعمول به في الشركة وتشجيع الموارد البشرية باقتراح التحسينات التي يرونها مناسبة لتطوير مستوى الأداء والرقى بها إلى مستوى عالي لتحقيق الميزة التنافسية.

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

أولاً: المقدمة

شهد العالم تطورات كبيرة في مجال الاتصالات، وتقنية المعلومات، ومع هذا التطور الهائل الذي يشهده العالم من حولنا في شتى مجالات الحياة برز التطور في مجال إدارة الأعمال الالكترونية، وهو ما يحتم على الشركات اللحاق بركب التطوير والتحديث، وإدخال أنظمة وتقنيات حديثة إلى خدماتها، وتبني استراتيجيات التطوير في التكنولوجيا والأنظمة الالكترونية، لتواكب هذا التطور كي تتمكن من المنافسة والاستمرار في تقديم أنشطتها وخدماتها، والمحافظة على عملائها الحاليين، واستقطاب عملاء جدد لتوسيع قاعدتها من جمهور المتعاملين، من أجل زيادة حصتها السوقية، وهو الهدف الرئيس الذي تسعى إليه الشركات الربحية محلياً وإقليمياً ودولياً.

تعد الإدارة الالكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت، في إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة الكترونية تسهم بفاعلية في حل العديد من المشكلات التي من أهمها التزاحم والوقوف في طوابير طويلة أمام الموظفين في المصالح والدوائر الحكومية، ولذلك ظهر مفهوم الإدارة الالكترونية كمفهوم عصري وحديث لإدارة أكبر المؤسسات مما أكسبها ميزة تنافسية نوعية تستطيع من خلالها النماء والازدهار، وأدت تلك المميزات والوظائف الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات ومن الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد حتى أصبحت إدارة الأعمال الالكترونية ميزة تنافسية للمؤسسات.

وفي ظل هذه المنافسة الشديدة التي يشهدها السوق اليمني، وسعي شركات الاتصالات إلى زيادة حصتها السوقية لجأت إلى توسيع نشاطاتها وتويع خدماتها ومنتجاتها واستخدام أحدث الوسائل والطرق الحديثة في مجال خدمة الاتصالات وتقنية المعلومات لتلبية احتياجات ومتطلبات أكبر عدد من العملاء من الأفراد، ويعتبر تطبيق الإدارة الالكترونية من أهم الوسائل التي تستطيع من خلالها الشركات المحافظة على عملائها الحاليين واستقطاب عملاء جدد وبالتالي زيادة حصتها السوقية وزيادة المنافسة في السوق اليمنية، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على دور إدارة الأعمال الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات اليمنية.

ثانياً: مشكلة البحث

يمكن بلورة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي الآتي:

- ما دور لإدارة الأعمال الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات اليمنية العمانية؟

ومن التساؤل الرئيس يمكن وضع التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما دور المتطلبات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات اليمنية العمانية؟
- ما دور المتطلبات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات اليمنية العمانية؟
- ما دور المتطلبات المالية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات اليمنية العمانية؟
- ما دور المتطلبات التقنية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات اليمنية العمانية؟

ثالثاً: أهمية البحث

تكتسب دراسة إدارة الأعمال الإلكترونية في الشركات أهمية كبيرة وذلك لما تشهده شركات الاتصالات من تطورات متسارعة في أساليب الأداء لديها، والتي باتت تنتهج أسلوب العمل الإلكتروني في ظل ما تشهده هذه الشركات من منافسة وتسابق نظراً لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الميزة التنافسية، كما أن التطورات الهائلة في مجال التكنولوجيا والاتصالات وتقنية المعلومات فرضت استخدام الإدارة الإلكترونية كبديل للإدارة التقليدية وإن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركات العالمية ونجاحه أصبح واقعا ملموسا يقتضي تطبيق ذلك في مؤسساتنا وشركاتنا المحلية والعربية ومنها شركة يمن موبايل، وعليه يسعى الباحثون إلى معرفة دور إدارة الأعمال الإلكترونية من خلال مدى توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات اليمنية العمانية، لذا تتمثل أهمية البحث في الآتي:

1- أهمية نظرية:

وتتمثل فيما سيُضيفه البحث الحالي إلى الدراسات السابقة وإلى المكتبة اليمنية بصفة عامة ومكتبة جامعة المستقبل بصفة خاصة، فيما يتعلق بدراسة العلاقة النظرية لدور إدارة الأعمال الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية، وتأطير تلك العلاقة نظرياً، وإثباتها عملياً، لما لذلك من أهمية يمكن ان يستفيد منها الباحثون الآخرون في معرفة العلاقة بين متطلبات إدارة الأعمال الإلكترونية وتحقيق الميزة التنافسية.

2- أهمية عملية:

وتتمثل بما سيقدمه البحث الحالي للشركات الاتصالات اليمنية من نتائج وتوصيات للإدارات العليا في الشركات والتي يمكن أن تسهم في رفع وتحسين مستوى الميزة التنافسية في شركة الاتصالات اليمنية العمانية، من خلال تعزيز جوانب القصور في مستوى تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية لديها.

رابعاً: أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى محاولة دراسة دور إدارة الأعمال الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية. ومن الهدف الرئيس يمكن وضع الأهداف الفرعية الآتية:

- من خلال هذا الهدف تتفرع مجموعة من الأهداف الفرعية التالية:
- التعرف على دور المتطلبات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات.
 - التعرف على دور المتطلبات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات.
 - التعرف على دور المتطلبات المالية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات.
 - التعرف على دور المتطلبات التقنية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات.
 - محاولة تقديم عدداً من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين الميزة التنافسية لشركة الاتصالات اليمنية العمانية من خلال تسليط الضوء على جوانب إدارة الأعمال الإلكترونية.

خامساً: فرضيات البحث

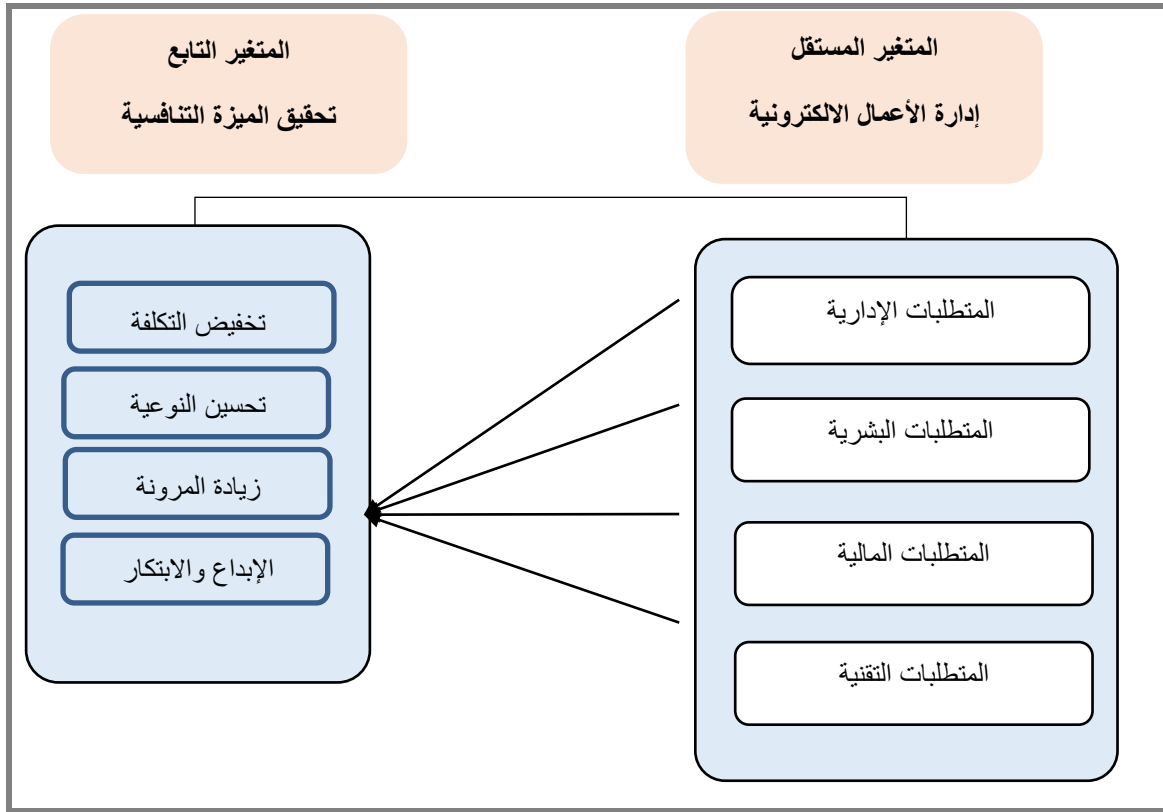
في ضوء مشكلة البحث والأهداف الذي يسعى إلى تحقيقه يمكن وضع الفرضيات الآتية:

- الفرضية الأولى: لا يوجد دور لإدارة الأعمال الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة يمن موبايل.

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية :

- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة يمن موبايل.
- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة يمن موبايل.
- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة يمن موبايل.
- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة يمن موبايل.

سادساً: أنموذج البحث



سابعاً: مصادر جمع البيانات والمعلومات:

- 1- مصادر أولية: سيتم جمع البيانات من مجتمع الدراسة باستخدام أداة الدراسة التي سيتم تصميمها في ضوء الإطار النظري للدراسة، والتي ستوزع على عينة عشوائية بسيطة من العاملين في شركة الاتصالات اليمنية العمانية.
- 2- مصادر ثانوية: وتتمثل بالكتب والدراسات السابقة والمجلات العلمية والبيانات المنشورة على شبكة الإنترنت وذلك لجمع البيانات النظرية المساعدة لإجراء الدراسة.

ثامناً: حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يأتي :

- 1- **الحدود الموضوعية:** يقتصر البحث على تناول موضوع: دور إدارة الأعمال الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات اليمنية العمانية.
- 2- **الحدود البشرية:** سوف تتمثل الحدود البشرية على العاملين في شركة الاتصالات اليمنية العمانية.
- 3- **الحدود المكانية:** سوف تجرى الدراسة على شركة الاتصالات اليمنية العمانية - أمانة العاصمة- صنعاء.
- 4- **الحدود الزمنية :** سوف يجرى البحث في العام 2022 / 2023م.

تاسعاً : مصطلحات البحث

يتناول البحث الحالي مصطلحين رئيسيين هما : الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء، يمكن تعريف كل منهما علمياً واجرائياً على النحو الآتي :

- 1- **إدارة الأعمال الإلكترونية:** هي الأعمال الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف وهي : إدارة بدون أوراق أو زمان أو متطلبات جامدة، إذ أنها تعتمد على الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية وهي مؤسسة شبكية تعتمد على عمال المعرفة(الغراب، 2003، 74).
- وتعرف الإدارة الإلكترونية إجرائياً بأنها : استخدام إدارة الأعمال الإلكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات كافة لإنجاز العمليات (الإدارية، والتقنية، البشرية، الرقابية، المالية) , لكي تتمكن شركة الاتصالات اليمنية العمانية من تحقيق أهدافها بأقل وقت وجهد ممكن.
- 2- **تحقيق الميزة التنافسية:** عملية تزويد الإداريين بالمهارات والمعلومات التي تساعدهم على تحسين الميزة التنافسية الانتاجية أو الخدمية في المنظمة ورفع مستوى كفاءتهم (مشهور، 2008، 47).
- وتعرف الميزة التنافسية إجرائياً بأنها: عملية تطوير المهارات والمعلومات لدى العاملين وتحسين المخرجات أو الأهداف التي تسعى شركة الاتصالات اليمنية العمانية إلى تحسين الميزة التنافسية لأدائها وتحقيقها على الوجه المطلوب.

عاشراً: الدراسات السابقة

أ) الدراسات العربية:

1- دراسة(الحاذق، 2021)بعنوان: أنظمة الإدارة الإلكترونية ودورها في جودة الأداء الجامعي

هدفت الدراسة إلى معرفة دور استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء الجامعي في جامعة العلوم والتكنولوجيا وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتوصلت الدراسة إلى انه توجد علاقة قوية بين استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية (النظام الإداري والنظام المالي) وجودة الأداء (الدقة ، السرعة ، الانجاز) في جامعة العلوم والتكنولوجيا

وأوصت الدراسة إلى العمل على زيادة الوعي بضرورة استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية من خلال الندوات والنشرات ووسائل الإعلام وضرورة قيام الجهات الرسمية بتشجيع الجامعات على ضرورة تبني الإدارة الإلكترونية والتنسيق مع الجامعات الحكومية والخاصة لتطوير المناهج التعليمية والمتابعة والاستمرار في رفع كفاءة البنية التحتية والمكونات المادية والبرمجية الداعمة لبيئة الإدارة الإلكترونية وتطويرها واستقطاب الكفاءات البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأعداد وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة في الأنظمة الحديثة لزيادة كفاءتهم بمهام عملهم ليتمكنوا من أداء الأعمال بكفاءة .

2- رسالة (المودع، 2018) بعنوان معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصانع الاسمنت والية

التغلب عليها دراسة حالة مصنع اسمنت عمران.

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصنع اسمنت عمران والكشف عن المعوقات التي تعترض تطبيقها في المصنع.

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي واستخدم الاستبيان كأداة للدراسة وطبق الأداة على مجتمع الدراسة وهم المختصين ورؤساء الأقسام والمدراء الذين يعملون على الأنظمة الإلكترونية.

وأظهرت النتائج ان واقع درجة التطبيق في الأنظمة الإلكترونية كان متوسطا.

وأوصت الدراسة بأن تركز إدارة المصنع على إعطاء ومنح دورات تدريبية للعاملين على الأنظمة الجديدة عند اجراء تحديثات على الأنظمة الحالية او عند ادخال أنظمة جديدة.

وأوصت الدراسة بالعمل من قبل شبكات الحاسوب في المصنع على بناء شبكات انترانت تربط جميع إدارات المصنع ليسهل عملية التواصل بين المساهمين، كما اوصت الدراسة بالإسراع في التحول نحو

الإدارة الإلكترونية والابتعاد عن الإجراءات الروتينية.

3- دراسة (الملكي، 2017) بعنوان دور الإدارة الالكترونية في تطوير الأداء المؤسسي بديوان وزارة المالية صنعاء .

هدفت الدراسة الى معرفة دور الإدارة الالكترونية في تطوير الأداء المؤسسي بديوان وزارة المالية بصنعاء من خلال معرفة مدى توافر متطلبات نجاحها من الإمكانيات المالية والتقنية والبشرية والإدارية وكذا معرفة الجاهزية الأمنية وتحديد المعوقات أمام تطبيق الإدارة الالكترونية , وقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج تلخصت أبرزها في وجود معرفة لدى العاملين بديوان وزارة المالية بالإدارة بالإدارة الالكترونية ومتطلبات نجاحها بالإضافة إلى توفير المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية كما اظهر البحث وجود معوقات أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية وعدم وجود الجاهزية الأمنية اللازمة.

وخلصت الرسالة إلى أن استخدام الإدارة الالكترونية تعمل على تطوير الأداء المؤسسي من خلال زيادة كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية وتبسيط إجراءات العمل وتحقيق الاتصال المستمر وسهولة تبادل المعلومات.

وأوصت الدراسة على زيادة توفير الدعم المالي لتدريب الموظفين وتأهيلهم على تطبيق الإدارة الإلكترونية ووضع نظام حوافز للمتميزين بالعمل الإلكتروني.

وأوصت الدراسة بضرورة أن تعمل الإدارة العليا على نشر ثقافة العمل الإلكتروني وأهميته ووضع سياسات واضحة لحماية أمن وسرية المعلومات.

وأوصت بتوفير البنية التحتية والتقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية وكذا تطوير الأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمية الحالية لتواكب العمل في بيئة الأعمال الالكترونية.

4- دراسة (النشمي، 2017) بعنوان : الابداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف علاقة الابداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية ومن اجل اختبار الفرضيات اعتمد الباحث المنهج الوصفي والمنهج التحليلي وللحصول على البيانات المتعلقة بدراسة صممت استمارة من اجل ذلك وكان المجتمع الدراسة من 24 جامعة وتم اختبار عينة عنقودية عشوائية وتم تحديد 80 الى 127 مفردة لعينة مجتمع 100 و200 مفردة وتم توزيع 135 استبانة واستعيد منها 105.

وخلصت الدراسة الى جملة من النتائج تبرز في وجود الابداع الإداري في الجامعات الخاصة في اليمن كقدرات إبداعية وسلوك ابداعي تحقق بشكل كبير لكن وجود الابداع الإداري كتنفيذ ضعيف،

تمتع القيادات الإداري في الجامعات الخاصة في اليمن بسلوك ابداعي عال ودائماً لا يدعمون المقترحات المقدمة من الاخرين في مكان عملهم وتغلب عليهم روح المجازفة التي تثير حماسهم لتقديم اراء جديدة ومبدعة ، ظهور بعد الجودة في المحور الميزة التنافسية في المرتبة الأولى هذا يدل على ان القيادات الإدارية يرون ان الجودة هي اكثر المحاور أهمية في الميزة التنافسية الخاصة في اليمن.

وبناء على النتائج الدراسة توصل الباحث الى جملة من التوصيات تتمثل في :

- استحداث إدارة للإبداع من خلال الاعتناء بالمبدعين لدراسة كيفية الاستفادة منهم والعمل على مساعدتهم في تطبيق أفكارهم الإبداعية لما له من أهمية كبيرة في زيادة تحقيق الميزة التنافسية التي على الاستمرار والنمو .
- تنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين عن طريق إقامة الندوات والدورات المختلفة والتعلم بواسطة التشارك خط جديد بناء قاعدة الابداع الإداري وتحويل الابداع من توجه الى نظام متأصل داخل مناخ الجامعة.

5- دراسة (السُمري، 2016)، بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها في تطبيق التمكين الإداري في المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية اليمنية.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيق التمكين الإداري في مؤسسة الاتصالات، دراسة وصفية تحليلية.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة كان أبرزها: وجود فروقات ذات دلالة إحصائية من وجه نظر العينة في مستوى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع والخبرة العملية)، ولا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية من وجهه نظر المبحوثين وفقاً للمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي)، كما أظهرت النتائج انه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في مستوى تطبيق التمكين الإداري تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، ولا توجد هذه الفروقات وفقاً للمتغيرات الديموغرافية(النوع، العمر، الخبرة العملية، المستوى الوظيفي) وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية طردية موجبة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وتطبيق التمكين الإداري في المؤسسة العامة للاتصالات وفقاً لآراء عينة الدراسة.

وقدمت الدارسة عديد من التوصيات أهمها: ضرورة اهتمام الإدارة العليا في المؤسسة بتحديد استراتيجية واضحة لدعم مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية والإسراع في تحويل جميع أعمال المؤسسة من ورقياً

إلى إلكترونياً، كذلك دعم ومساندة الإدارة بكل مستوياتها لتطبيق أسلوب التمكين، وتقويض الصلاحيات واعتماد اللامركزية من أجل تعزيز تطبيق التمكين الإداري.

6- دراسة (الخالدي، 2013)، بعنوان: أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية الأردنية.

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الرسمية الأردنية في إقليم الشمال، وشملت عينة الدراسة (156) موظف من موظفي الجامعات الرسمية في منطقة الشمال، والذين يعملون بالوظائف الإدارية في الدوار المختلفة في الجامعة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في وصف متغيرات الدراسة (أبعاد الإبداع الإداري، والميزة التنافسية) والتحليلي لتحليل العلاقات بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع واختبار أثر مجموعة من الأبعاد (الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والقدرة على التنبؤ) في الميزة التنافسية، من خلال إجراء دراسة ميدانية كانت أدائها الرئيسي الاستبانة .

بينت نتائج الدراسة : أن هناك مستويات متوسطة للإبداع الإداري في الجامعات الرسمية في إقليم الشمال، حيث كانت اتجاهات عينة الدراسة من الموظفين إيجابية نحو الإبداع الإداري متغير مستقل، كما بينت النتائج تحقيق متغير الميزة التنافسية متوسط حسابي متوسط حسب مقياس التحليل الذي اعتمدته الدراسة. وبينت نتائج الدراسة أن المجالات المكونة للإبداع الإداري تقسم ما نسبته (69.5) % من التغير في الميزة التنافسية، بمعنى أن مجالات الإبداع الإداري تؤثر بشكل إيجابي في زيادة الميزة التنافسية للجامعات الأردنية مجال البحث.

ب (الدراسات الأجنبية

1- دراسة (Abdulla,abdukhlik(2003) بعنوان:

Application of Human Resource and its relation

هدفت الدراسة إلى تطبيقات وحالات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الدوائر الحكومية بإمارة دبي، وتقييم علاقة هذا البرنامج بالأداء الوظيفي، وتقديم بعض المقترحات لتسهم في عملية تطوير البرنامج، تكونت عينة الدراسة من (55) خمس وخمسون مسؤولاً عن برامج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بدوائر حكومة دبي بالإمارات العربية المتحدة.

ووصلت الدراسة إلى نتائج منها أنها أثبتت أن معظم مجالات الموارد البشرية الإلكترونية تم تطبيقها بشكل متوسط في جميع الأقسام في الدوائر الحكومية بدبي، وعلى الرغم من وجود بعض المعوقات

في عملية تطبيق البرنامج إلا أن معظم موظفي الدوائر الحكومية بدبي لديهم الدراية الكاملة بأهمية البرنامج وأن تطبيق النظام الإلكتروني في إدارة الموارد البشرية يؤثر بشكل إيجابي في الأداء الوظيفي، والأداء العام للدائرة وأن معظم الدوائر الحكومية بدبي تمتلك الإمكانيات الكافية لتطبيق البرنامج بشكل كامل.

2- دراسة Barret,k(2001) بعنوان:

Factors and their effect in principles utilization of a management information systems:

هدفت الدراسة إلى التعرف على استعمال تكنولوجيا الكمبيوتر من قبل الإداريين في جامعة الملك قابوس في سلطنة عمان ومن قبل الإداريين في جامعة مانشستر في المملكة المتحدة، وقد ركزت على وجهات نظر الإداريين بالنسبة لتكنولوجيا الحاسب الآلي والخدمات التي تقدمها جامعاتهم. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها إن معظم الإداريين في الجامعتين لا يستعملون تكنولوجيا الحاسب الآلي بشكل فعال في أعمالهم اليومية، وأن بعض المهارات قد استعملت من قبل الإداريين أكثر من الهيئة التدريسية كالاتصالات الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني ومعالج الكلمات لطباعة الأشياء واستعمال الإنترنت. كما أثبتت الدراسة أن معظم الذين جرى استجوابهم كانوا سعداء من التسهيلات التي تقدمها جامعاتهم.

الفصل الثاني

الإطار النظري للبحث

المبحث الأول: إدارة الأعمال الالكترونية

المبحث الثاني: تحقيق الميزة التنافسية

المبحث الأول

إدارة الأعمال الإلكترونية

أولاً: مفهوم إدارة الأعمال الإلكترونية:

تعرف إدارة الأعمال الإلكترونية بأنها: الإدارة التي تعتمد على موارد المعلوماتية المرتكزة على شبكات الاتصالات واستخدامات الإنترنت داخل المؤسسة، إذ أصبح رأس المال المعرفي هو العامل الأكثر فاعلية والأكثر كفاءة في استخدام الموارد لتحقيق أهداف المؤسسة (نجم، 2009: 157).

وعُرفت أيضاً بأنها: منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في الوظائف الأساسية للإدارة في المنظمات في عصر التغيير والاعولمة (السلمي، 2002: 323).

كما عُرفت الإدارة الإلكترونية بأنها: النمط الذي يستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة وهي إدارة بلا أوراق لأنها تستخدم أسلوب العمل الإلكتروني، إذ تلبي متطلبات جامدة وتعتمد أساساً على صناع المعرفة (الصيرفي، 2007: 13).

نجد أن إدارة الأعمال الإلكترونية ركزت على أدوات وأساليب العمل الإداري داخل المؤسسة، إذ أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تنفيذ مهام وأنشطة المستويات الإدارية بحيث تكون جميع العمليات الإدارية ذات طابع إلكتروني والاستغناء عن الطابع الورقي، فالإدارة الإلكترونية لا تقتصر على توفير الخدمات عن طريق الإنترنت وحسب بل تشمل الحصول على خدمات ذات جودة يمكن ملاحظتها في العلاقات الداخلية والخارجية باستخدام الطرق الإلكترونية غير التقليدية في أي زمان ومن أي مكان.

ثانياً: أهمية إدارة الأعمال الإلكترونية:

تتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية بالآتي (دحوان، 2008: 24) .:

- 1- تعمل الإدارة الإلكترونية على تبسيط الإجراءات في العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية التي لا تهدف إلى الربح، إذ تعمل على فتح قنوات اتصال بين الإدارة والمواطن.
- 2- تسهم في تحقيق الشفافية من خلال توصيل المعلومات لمستخدميها داخل المؤسسة والمستفيدين في البيئة الخارجية.
- 3- تعمل الإدارة الإلكترونية على تشجيع المؤسسات الحكومية لاستخدام أساليب التكنولوجيا الحديثة، إذ تقلل من تكاليف إنجاز الأنشطة والأعمال الإدارية.
- 4- تعمل الإدارة الإلكترونية على تسهيل عمل المؤسسات خاصة التعليمية منها، وذلك من خلال توفير أنظمة تمكن من عملية النفاذ إلى مجتمع المعلومات، إذ توفر المعلومات اللازمة للمستويات والوظائف التي تمارسها في جوانب التحصيل والبحث العلمي للمنافسة في سوق العمل.
- 5- تمكن المؤسسات التعليمية من تحديث أساليب العمل الإدارية المختلفة باعتمادها على الأساليب الإلكترونية، (حوسبة الأعمال الإدارية، معالجة وتخزين وحفظ المعلومات) باستخدام أجهزة ومعدات بسيطة يمكن استخدامها في أي وقت، وبالتالي تسهم في القضاء على التعاملات الورقية.
- 6- تساعد على تمكين المؤسسات التعليمية من إزالة الحواجز والقيود الزمنية والجغرافية مما يتيح لها أفضل الفرص لتبادل المعلومات والخبرات من خلال النفاذ الإلكتروني للمواقع التعليمية سواءً على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي.
- 7- تخفيض تكاليف المخرجات التعليمية إذ تعمل على تخفيض تكاليف التجهيزات التعليمية من خلال اقتناء تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ثالثاً: أهداف ووظائف إدارة الأعمال الإلكترونية:

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي (السليطي، 2008: 39):

أ- أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري:

- تحسين مستوى الخدمات.
- سرعة الإنجاز للأعمال والأنشطة وتبسيط الإجراءات.
- الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.
- التقليل من الموارد البشرية الزائدة عن الحاجة في الأعمال الإدارية وتحويلها إلى أداء المهمات الأساسية في المنظمة.
- تعمل على تقادي الأخطاء واكتشاف المشكلات بدلاً من المتابعة
- تعمل على زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا والعمل بروح الفريق الواحد.

ب- أهداف تتعلق بترشيد اتخاذ القرارات (العوامله، 2003: 249):

- تعمل على توفير المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات.
- تعمل على تسهيل الحصول على المعلومات في أي زمان ومكان مما يساعد في اتخاذ القرارات

ج- أهداف تتعلق بالمستخدمين النهائيين (الوادي، 2011: 106):

- تقوم الإدارة الإلكترونية بالتقليل من التعقيدات الإدارية.
- تعلم على توظيف تكنولوجيا المعلومات.
- تساعد المستخدمين على التعلم المستمر وبناء المعرفة.
- تعمل على تحقيق مبدأ المساواة بين جمهور المنظمة إذ تأخذ أسلوب موحد في تقديم الخدمات مما يحقق الشفافية ويحد من المحسوبية، ويستبعد تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.

د- أهداف تتعلق بتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة (عبدالعال، 2014: 47-75):

- الوصول إلى أفضل خدمة.
- محاولة القضاء على البيروقراطية.
- دقة وجودة الخدمة المقدمة.
- تعمل الإدارة الإلكترونية على تخفيض التكاليف والحد من الفساد الإداري والمالي.
- تعمل على تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات والمؤسسات محلياً وعالمياً.

أما وظائف إدارة الأعمال الإلكترونية فهي لا تختلف عن الإدارة التقليدية من حيث الوظائف الإدارية الأساسية التي تقوم بها، غير أن الإدارة الإلكترونية أعطت أبعاداً جديدة للوظائف والعمليات الإدارية والتي جاءت انعكاساً للتقنيات الحديثة، حيث تتمثل في الآتي (الشريف، 2014، 125):

أ- التخطيط الإلكتروني:

يختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي من ناحية اعتماده على عنصر التخطيط الإستراتيجي والتخطيط التكتيكي، إذ أن القرارات التي تتخذ من خلال النظم الإلكترونية تتصف أعمالها بالشمولية على جميع المستويات الإدارية، في الوقت الذي يعتمد فيه التخطيط الإلكتروني على منهجية تطوير النظم واستخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرارات، ونظم المعلومات الإستراتيجية، والنظم الخبيرة، الشبكة العصبية الصناعية، نظم الدعم الهجينة، فضلاً عن نظم معالجة المعلومات ونظم الرقابة على العمليات إلى نظم المساندة الذكية التي تعمل على توفير المعلومات اللازمة وتقديمها لمستخدميها في الإدارة العليا والوسطى للقيام بالتخطيط الإستراتيجي والتخطيط التكتيكي داخل للمؤسسة.

ويتميز التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي في الوظائف الآتية:

- يمثل التخطيط الإلكتروني عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة، والآنية، وقصيرة الأمد، والقابلة للتجديد والتطوير المستمر والمتواصل، بفضل المعلومات الرقمية الدائمة التدفق.
- يتجاوز التخطيط الإلكتروني فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارات وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.
- يتميز التخطيط الإلكتروني في البيئة الرقمية بالسرعة بفضل استخدام الشبكات المحلية والعالمية، مما يساهم في تجديد الأفكار، والأسواق، والمنتجات، والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي (الضافي، 2006: 23).

ب- التنظيم الإلكتروني:

شهدت مكونات التنظيم التقليدي نقلة نوعية بعد تطبيق الأنموذج الإلكتروني، إذ برز الهيكل التنظيمي الجديد القائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل التنظيم الذي يعرف بالتنظيم المصفوفي، إذ يقوم على أساس الوحدات الصغيرة، وبالتالي يصبح التقسيم الإداري قائماً على أساس الفرق بدلاً من التقسيم الإداري القائم على أساس

الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، والانتقال من التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر، إلى التنظيم متعدد الرؤوساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة (نجم، 2004: 247-248).

ج- التوجيه الإلكتروني:

يعتمد التوجيه الإلكتروني على مهارة القادة في استعمال الأنظمة، إذ يجب تمتعهم بالذكاء والقدرة العالية على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية، وتتمثل هذه المهارات في الآتي: (غنيم، 2004: 72).

- مهارات المعارف الإلكترونية بمعرفة تقنية المعلومات في الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بها إجادة التعامل معها.
- مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، حيث يتطلب هذا الأمر تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات سواءً كانت مكتوبة أو شفوية أو إلكترونية.
- توافر المهارات الإدارية التي تتضمن مهارات التحفيز للأفراد، والتأثير على الآخرين في المؤسسة للتوجه نحو العمل الجماعي والتعاون.

د- الرقابة الإلكترونية:

خلقت الإدارة الإلكترونية مفاهيم وأنواع وأساليب جديدة للرقابة داخل المؤسسة، وتعتبر وظيفة الرقابة الإلكترونية أكثر كفاءة من وظيفة الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمسائلة الرسمية المباشرة، إذ تكتسب الرقابة الإلكترونية ثقة كبيرة وتخلق ما يعرف بالولاء الإلكتروني بين العاملين وبين العاملين والإدارة، وبالتالي فإن الرقابة الإلكترونية تمارس وظيفتين رقابيتين (الرواحنه، 2013: 28):

- رقابة رأسية تتجسد بين العاملين والإدارة.
- رقابة أفقية تطبق بين العاملين والزملاء.

هـ- التقييم الإلكتروني:

يتميز التقييم الإلكتروني عن التقييم التقليدي بالموضوعية، إذ أنه يظهر الأعمال المنجزة في صورتها الحقيقية، كما يتميز بالسرعة في التقييم ولا يتطلب تكاليف ووقت وجهد ومال، عكس

التقييم التقليدي الذي قد يتسم بالحياد ويتطلب إجراءاته وقتاً وجهداً، فضلاً عن التكاليف العالية عند إظهار حجم الأعمال المنجزة (الشريف، 2014، 125).

إن وظائف إدارة الأعمال الإلكترونية تتكامل طبقاً لتوزيعها على المستويات الإدارية داخل المؤسسة بدءاً بالتخطيط الإلكتروني الذي يتميز بالدينامية والمرونة ويعمل على تفعيل التخطيط الاستراتيجي والتكتيكي، فضلاً عن وظيفة التنظيم الإلكتروني التي ترتبط بالهيكل التنظيمي الجديد للمؤسسة، الذي يجب أن يتلائم مع التنظيم الهيكلي للمؤسسات الحديثة والتي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما أن التوجيه الإلكتروني والرقابة الإلكترونية والتقييم الإلكتروني تعد وظائف أساسية من وظائف الإدارة الإلكترونية، كونها تعمل على توجيه العمليات الإدارية والرقابة عليها وتقييمها بهدف تحقيق السياسات والأهداف داخل المؤسسة.

رابعاً: تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية:

ترتبط تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية بالعوامل الآتية (بخاري، 2008: 50):-

- 1- التطور السريع في أساليب وتقنيات إدارة الأعمال وانعكاساتها على تطور تقنية الحاسب الآلي أدى إلى ظهور ما يسمى بالقرارات المبرمجة التي جاءت عوضاً عن الإنسان وبالتالي يجب توظيف استخدام التطور التكنولوجي بالاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرار.
- 2- فرض الاتصال المستمر متعدد الاتجاهات بين العاملين بسبب اتساع نطاق العمل توظيف تقنيات الاتصالات الحديثة لضمان تدفق البيانات والمعلومات في اتجاهاتها الصحيحة.
- 3- تعاني المؤسسات غير الربحية من مشكلات عدة تتمثل في ترهل هياكلها التنظيمية، فضلاً عن متطلبات التكاليف التشغيلية الضخمة بسبب توسع النطاق الجغرافي الذي تشمله خدمات هذه المؤسسات وبالذات الحكومية التي تعتمد على أساليب عمل تقليدية، مما يترتب عليها تعقيد أداء الأعمال وصعوبة إنجازها، الأمر الذي يتطلب تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية.
- 4- أصبحت البيروقراطية أسلوباً تعرفه إجراءات عدداً من المؤسسات، وبالذات المؤسسات الحكومية، وقد انعكس ذلك على جودة الخدمات التي تقدمها، وبالتالي بات من الضروري الأخذ بأسلوب الإدارة الإلكترونية للقضاء على هذه الظاهرة.
- 5- أدى ازدياد المنافسة بين المؤسسات وتسابقها في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى ضرورة وجود آليات للتمييز وتطبيق التقنية الرقمية داخل كل مؤسسة في إطار البيئة

الاقتصادية، زد على ذلك هذه العوامل يرى الباحث أنه ومع ازدياد وسائل التنشئة الثقافية وسط المجتمع وحاجياته الإلكترونية في ظل تطور بيئة المنافسة الاقتصادية في ظل ما بات يعرف اليوم بعصر العولمة وثقافة القرية الكونية، من الضرورة بمكان أن تقوم المؤسسات بتطوير أساليب العمل الإداري لتواكب مجريات التطورات العالمية وذلك بتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية، حتى لا تجد نفسها اليوم بمعزل عن البيئة التكنولوجية المحيطة.

خامساً: متطلبات تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولاً شاملاً في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهيكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وبالتالي فإن عملية التحول ليست بالأمر السهل، بل أنها عملية معقدة إذ يجب توافر مجموعة من المتطلبات المتكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة، فضلاً عن العمل على تذليل الصعوبات كافة التي قد تعترض عملية التحول، وينبغي عند الشروع في التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير عدد من المتطلبات (الإدارية، البشرية، المالية، التقنية، الأمنية) وهي:

1- المتطلبات الإدارية:

يجب على المدراء التنفيذيين داخل المؤسسات إدراك أهمية التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعرفة متطلباتها، إلى جانب العمل على نشر الثقافة التي تعزز من مفهوم الإدارة الإلكترونية والعمل على تحديث كل ما هو جديد في الأساليب الإدارية، كما يجب على المدراء أن يجيدوا التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكفاءة وفاعلية، ومن ضمن المتطلبات الإدارية والتنظيمية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية توفير المتطلبات التي تشمل الآتي (بوقلاشي، 2011: 105)، (عاشور، 2010: 23):-

أ- تبني ثقافة تنظيمية في المستويات الإدارية داخل المؤسسة تؤمن بثقافة التغيير والتطوير والافتتاح بفكرة التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، فضلاً عن الرفع من مستوى التوعية الوسط الإداري بضرورة مواكبة التقدم التكنولوجي من خلال إدماج أساليب العمل الإلكترونية في العمل الإداري.

ب- ضرورة العمل على توعية الأفراد بجدوى وأهمية تنفيذ الأعمال والأنشطة من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ج- وضع التشريعات واللوائح المنظمة اللازمة للتحويل نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة

د- إنشاء وحدات تنظيمية جديدة في الهيكل التنظيمي الجاري والعمل به، لتتكفل بتسيير مشروع الإدارة الإلكترونية، فضلاً عن القيام بإلغاء أو دمج بعض الوحدات التنظيمية ليلائم الهيكل مع التغيير الحاصل.

هـ- توفير القدر الكافي من المرونة للنظام وتحديد قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منه.

و- تحديد درجة مساهمة كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة.

ز- استيعاب العمليات غير الضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متماشياً مع متطلبات التحويل للأعمال الإلكترونية.

2- المتطلبات البشرية:

تتمثل المتطلبات البشرية في الآتي (النمر، 2006: 432):-

أ- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.

ب- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

ج- تدريب الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم بإيجاد نظم فعّالة والمحافظة على المورد البشري.

د- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.

3- المتطلبات المالية:

تتمثل المتطلبات المالية في العناصر الآتية (الحسنات، 2011: 60):

أ- اعتماد الدعم المالي لتوفير البنية التحتية لشراء الأجهزة الحاسوبية، والنظم المناسبة، وإنشاء المواقع، وربط الشبكات.

ب- توفير الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية اللازمة.

ج- تخصيص الموارد المالية اللازمة للبرامج التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.

د- توفير الموارد المالية لصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.

هـ- كما أن توفير الدعم المالي يعد ملزماً وذلك لإعداد الكادر البشري المؤهل لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

4- المتطلبات التقنية:

تتمثل المتطلبات التقنية في العناصر الآتية (الخاسي، 2016: 228):-

- أ- أجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية المتمثلة بالشبكات وكل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد، فضلاً عن الأجهزة والمعدات الأخرى وذلك لتبادل البيانات والمعلومات في الأعمال والأنشطة الإلكترونية
- ب- البنية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتشمل مجموعة الخدمات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية.
- ج- شبكات الاتصال: تعتمد الإدارة الإلكترونية على الشبكات (داخلية، خارجية)، والمتمثلة في الآتي:
 - شبكة الإنترنت: وهي شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابكة حول العالم التي تربط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة، وتمكن مستخدميها من الوصول إلى المعلومات عن طريق هذه الحواسيب.
 - الشبكة الداخلية (الإنترانت): هي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة، ويمكن لمجموعات خاصة فقط من الوصول إليها.
 - الشبكة الخارجية (الإكسترانت): وهي امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح لمجموعات خارجية والتي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الإنترنت.
 - المواقع الإلكترونية للمؤسسة، فضلاً عن حسابات خاصة على مواقع التواصل الاجتماعي (الفيس بوك، تلغرام، واتس آب).

5- المتطلبات الأمنية:

- أ- لغرض حماية المعلومات والبيانات من الاختراق يجب توفير الإجراءات والأساليب الأمنية الإلكترونية اللازمة خاصة وأن منظومات الحواسيب وازدياد وتوسع شبكة الاتصالات داخل وخارج المؤسسة تتعرض للاختراق بفعل الثورة الرقمية، وذلك إما لتدمير المعلومات أو بغرض سرقة البيانات، وهذا ما دفع إلى طرح عدداً من البرامج الأمنية الدفاعية والوقائية لحماية وتأمين خصوصية المعلومات والبيانات الخاصة بالمؤسسات والأفراد، إذ يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية القيام بإجراءات الحماية الآتية (بوقلاشي، 2011: 157):-
- ب- وضع السياسات المتعلقة بالسلامة والأمان لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الإنترنت.

- ج- إصدار القوانين واللوائح التنظيمية وتحديد العقوبات المناسبة التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات داخل المؤسسة.
- د- وضع جدار حماية النار: يضم جدار النار برمجيات وأجهزة يتم إعدادها لتحتل الحدود الفاصلة بين الشبكة الخاصة (شبكة الإدارة الإلكترونية)، وشبكة الإنترنت للوقاية من أعمال القرصنة التي تأتي عبر الإنترنت منها إلى الشبكة الخاصة، إذ يتحكم هذا النظام بعملية المرور ويمنع بعضها وفقاً للسياسات الأمنية المعدة داخل الجدار.
- هـ- التشفير: وهو تغيير شكل المحتوى بهدف منع غير المعنيين من فهمه في حالة الاطلاع عليه، مع ضمان نظام التشفير وإمكانية إرجاع ما تم تشفيره إلى شكله الأصلي من دون أي تغيير.
- و- الحروف والرموز والأشكال لبعض الملفات لتكون بديلاً عن التوقيع المتعارف عليه توفير الأجهزة والمعدات اللازمة لدى المؤسسة لاسترجاع المعلومات في حال تلفها أو تعطل أجهزة الحواسيب وخوازن حفظ المعلومات.

سادساً: خطوات تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية:

- 1- دراسة الواقع الحالي للمنظمة (الإدارة، العاملين، الأساليب المتبعة، التقنيات المتوافرة) وتقييمها لغرض تحديد نقاط القوة والضعف ليتم على ضوءها تحديد أولويات التطوير.
- 2- إعداد خطة متكاملة تتضمن تحليلاً دقيقاً لكيفية إسهام التقنية الحديثة في تحقيق سياسيات وأهداف المؤسسة، وتحديد كيفية دعم هذه التكنولوجيا للعمليات الإدارية، وتوضيح أهداف التغيير ودوافعه.
- 3- تحديد الجهات التي سوف تقوم بالتنفيذ والتحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل واضح مع تحديد السقوف الزمنية والمالية والتقنيات اللازمة من أجهزة وتطبيقات ونظم وبرمجيات.

سابعاً: معوقات تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية:

- تظهر بعض الصعوبات بعد عملية التحول نحو تطبيق أسلوب إدارة الأعمال الإلكترونية، بحيث ترتبط بدورة حياة المؤسسة، ولغرض تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية يجب التغلب على هذه المعوقات والصعوبات والتي يمكن إيجازها في الآتي (عمراني، 2010: 3):
- 1- المعوقات الإدارية:
 - أ- يمثل غياب الدعم السياسي عائقاً أمام مشاريع التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة في المؤسسات الحكومية التي تتطلب عملية التحول دعماً سياسياً.
 - ب- يمثل غياب الثقافة التنظيمية عائقاً أمام فكرة تبني أسلوب تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقد تسود ثقافة تنظيمية داخل المؤسسة تحول من دون تبني فكرة التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، إذ يتنامى شعور لدى بعض المدراء وذوي السلطة بأن التغيير يمثل تهديداً لسلطاتهم الإدارية.
 - ج- ضعف برامج التوعية الإعلامية بأهمية التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء وتفعيل مبدأي الكفاءة والفاعلية تحقيقاً لأهداف المؤسسة.
 - د- عدم وجود هياكل تنظيمية محدده وواضحة تعمل على توزيع جميع الوظائف في المستويات الإدارية بحيث تغطي الأنشطة كافة داخل المؤسسة وبما يتلائم مع نموذج الإدارة الإلكترونية.
 - هـ- ضعف العلاقة بين برامج الإدارة الإلكترونية والتطوير الإداري وتغيير السياسات يؤدي إلى ضعف الإنجازات وتعثر التقدم نحو الكفاءة المرجوة في تطبيق هذه الإدارة.

و- غياب القوانين واللوائح المتعلقة بتنظيم الإدارة الإلكترونية أو على الأقل ما يتعلق بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل مستقل تماماً وقائمة بذاتها.

ز- عدم التوصل إلى مقاييس ثابتة ولوائح وقواعد تشريعية بشأن تنظيم مختلف الخدمات الإلكترونية.

2- المعوقات البشرية:

تقوم القوى البشرية المؤهلة والمدربة بدور كبير في تحقيق أهداف المؤسسة، ويعتبر رأس المال البشري أحد أهم عوامل نجاح أو أسباب إخفاق أي أداء إداري وتتمثل المعوقات البشرية في الآتي (السبيعي، 2005: 55):-

- أ- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت.
- ب- مقاومة العاملين للتغير والخوف من فقدانهم لوظائفهم.
- ج- قلة المعرفة الحاسوبية لدى القيادات الإدارية التي تمتلك قرار إدخال هذه التقنية.
- د- ندرة توفير التدريب المتخصص في الإدارة الإلكترونية.
- هـ- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى أغلب الموظفين والرغبة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.

ويذهب الباحث إلى القول: إن مهارات اللغة الإنجليزية لا تعتبر عائقاً كبيراً في الوقت الحالي كون معظم واجهة البرامج المستخدمة في الإدارة الإلكترونية أصبحت باللغة العربية، إلا أن الأمية الإلكترونية أصبحت تشكل مقياساً لمدى التخلف في استيعاب أهمية الحاسوب فضلاً عن استخدام أساليب التكنولوجيا داخل المؤسسة في العصر الراهن والتي باتت جزءاً من حياتنا اليومية.

3- المعوقات المالية:

أ- يُعدُّ غياب التمويل أكبر العوائق أمام مشاريع التحول نحو الإدارة الإلكترونية، إذ يشكل عقبة كبيرة أمام عملية الانتقال، وهنا تبرز عدد من المعوقات منها المالية التي يمكن حصرها في النقاط الآتية (المطوع، 2004: 24):-

- ارتفاع تكاليف توفر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.
- ارتفاع تكاليف خدمات تحديث والصيانة للموارد التقنية التي تحتاجها المؤسسة.
- تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت خاصةً في بعض الدول ومنها الدول النامية.
- قلة الموارد المتاحة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة خاصةً في المؤسسات غير الاقتصادية.

- محدودية المخصصات المالية لتدريب العاملين في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية لغرض التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

4- المعوقات التقنية:

- تمثل العوائق التقنية في العناصر الآتية (درويش، 2005: 68):-
- ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية والمتمثل بعدم القدرة التصنيعية، فضلاً عن غياب الخبرات الفنية.
- بسرعة تقادم الأجهزة وبرامج الحاسب الآلي نظراً للتطور السريع في هذا المجال.
- عدم مجارات العاملين لمهارات التقنية الحديثة التي تفرضها التطورات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بسبب عدم القيام بتنفيذ البرامج التدريبية المستمرة.
- ظهور تحديثات تقنية تعجز المؤسسة عن استخدام البرامج المناسبة وتحديثها نظراً للتطور السريع في هذا المجال.

ثامناً: دور إدارة الأعمال الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية:

- إن تحقيق الميزة التنافسية من خلال تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية عنصراً أساسياً لضمان نجاح وتطور الشركات، حيث تعمل إدارة الأعمال الإلكترونية على الآتي:
- 1- يعمل الهيكل التنظيمي وفق الإدارة الإلكترونية على خلق هيكل إداري يركز على توزيع الوظائف والاختصاصات وتحديد المهام على نحو يعكس إيجابياً على بيئة العمل المحيطة داخل المؤسسة بحيث يمنح العامل صلاحيات في العمل مما يكون له أثر في تحسين الأداء.
 - 2- تعمل الإدارة الإلكترونية على تفعيل عنصر التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة داخل الشركة مما يسهم في تحسين أدائها.
 - 3- تعمل الإدارة الإلكترونية على تفعيل عنصر اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات للمستويات الإدارية المختلفة داخل الشركة.
 - 4- تعمل الإدارة الإلكترونية على التدفق الرأسي والأفقي للمعلومات والبيانات من خلال الشبكات المتوفرة مما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية.
 - 5- تسهم الإدارة الإلكترونية في الرفع من كفاءة وفاعلية الأداء التسويقي وبالتالي تحسين الميزة التنافسية.

6- تعمل الإدارة الإلكترونية على تحقيق الميزة التنافسية من خلال تحديد مسؤوليات واضحة للعاملين، كمية العمل المنجز، الموثوقية والمثابرة.

7- تعمل على تسهيل أساليب العمل الإداري من خلال تقنية المعلومات والاتصالات المستخدمة.

يتبين مما سبق أن الميزة التنافسية تعد جوهر العمليات الإدارية إذ يثبت للشركة إما النجاح والاستمرار والمنافسة أو الإخفاق وبالتالي يجب على الشركة أن تولي اهتماماً كبيراً بتطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية، فضلاً عن الأخذ بأفضل الطرق والأدوات التقنية الخاصة بمتطلبات تطبيقها، كما يجب على الشركات الاهتمام بتطوير أعمالها بالأنظمة الإلكترونية الحديثة، لما لذلك من أثر في تحسين الأداء وتحقيق الميزة التنافسية.

المبحث الثاني

تحقيق الميزة التنافسية

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية

توجد تعريفات متعددة للميزة التنافسية؛ وتختلف هذه التعريفات باختلاف مستوى تحليل القدرة التنافسية؛ حيث نجد ان هناك ثلاثة مستويات التحليل القدرة التنافسية وهي(عدنان، 2013:56):

- مستوى المؤسسة: وهي قدرتها على تحقيق منافع من خلال إنتاج الخدمات ذات الجودة العالية؛ توجه للمستهلك بشكل أفضل وأكثر فاعلية منهم؛ وبسعر مناسب وفي وقت مناسب بكثرة ربحية.
- مستوى الصناعة تعبر عن مدى استطاعة مؤسسات قطاع معين، سواء زراعي او صناعي او خدماتي؛ على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق العالمية
- المستوى القومي: وتعكس قدرة البلد على تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى دخل افراده وذلك من خلال تحسين الإنتاجية مما يضمن هذا النمو.

ويعرفها (الزعبي،2005) بأنها: خاصية او مجموعة خصائص نسبية تنفرد بها المؤسسة ويمكنها الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبيا نتيجة صعوبة محاكاتها، او التي تحقق خلال تلك المدة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه خدمات او سلع (الزعبي، 2005، 138)

اما (السلمي،2001) فيعرفها بأنها: المهارة او التقنية او المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة انتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها عن اختلافها من هؤلاء من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز.

ثانياً: أهمية الميزة التنافسية

تتمثل أهمية الميزة التنافسية في الآتي(السلمي،2001، 104):

1. هناك من يعرف الإدارة الاستراتيجية الميزة التنافسية اذ لا تخلي الدراسات والأبحاث في مجال الإدارة الاستراتيجية من مفهوم الميزة التنافسية
2. ان الميزة التنافسية هي الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية للمنظمة وان

- المنظمات تنمي قدراتها ومواردها لدعم ميزتها التنافسية لأنها تفشل بدون هذه الميزة.
3. انها تمكن المنظمة من الحصول على حصة سوقيه أكبر من منافسيها مما يعني زيادة حجم مبيعاتها وإرباحها
4. تمثل الميزة التنافسية المحرك والمحفز لمنظمات تنمية وتقوية مواردها وقدراتها وتدفعها الى البحث والتطوير من اجل المحافظة على هذه الميزة
5. يؤدي امتلاك الميزة التنافسية الى تحقيق الربحية الفائقة والتي تعتمد بشكل أساسي على ثلاثة عوامل تتمثل في: القيمة التي يوليتها المستهلكون لمنتجات الشركة والسعر الذي تفرضه الشركة على منتجاتها وتكاليف القيمة وعليه يتضح ان أهمية الميزة التنافسية تكمن في خلق قيمه للعملاء وتلبي احتياجاتهم وتضمن ولأهم، وتحسن جودة المنظمة في اذهانهم.

ثالثاً: مراحل الميزة التنافسية:

تستطيع المنظمة من التفوق على منافسيها بفضل الميزة التنافسية، فمن خلال الميزة التنافسية تتحدد الكيفية التي تنافس بها في مجال أعمال أو صناعة معينة، وتبنى المؤسسة مزاياها التنافسية عندما تتخذ خطوات تمكنها من الحصول على مزايا أفضل من منافسيها لجذب العملاء من خلال تحقيق القيمة للعميل وبشكل متميز عن المنافسين تختلف تلك الخطوات من مؤسسة إلى أخرى ويرتبط تحقيق ذلك بالخيارات الاستراتيجية التنافسية في مستوى وحدات الأعمال، في عام 1980 وضع (Porter) ثلاث استراتيجيات عامة كوسائل عامة للتعامل تمكن المؤسسات من الاستفادة منها في التعامل مع المؤسسات المنافسة داخل نفس الصناعة وبالتالي اختيار الاستراتيجية المناسبة مع ظروف المؤسسة الداخلية والخارجية وظروف المنافسة في نفس الصناعة، وتشمل الاستراتيجيات التنافسية ما يلي (الغالبى ، 2009 ، 367):-

1. إستراتيجية قيادة التكلفة:

تركز هذه الاستراتيجية على تخفيض الكلف إلى أدنى مستوى ممكن دون التأثير على معدل الإنتاج وذلك استناداً لمفهوم الخبرة والاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة المتاحة، وهو ما يتفق مع مفهوم الكفاءة الإنتاجية الذي يرد أحد جوانبه على الضغط على التكاليف إلى أدنى حد مقبول (الصميدعي وعثمان، 2013 ص: 367)

1. إستراتيجية التمييز:

وضمن هذه الاستراتيجية فان المنظمة تقوم بتمييز منتجاتها أو الخدمات التي تقدمها عما يقدمه المنافسون، وتعتمد هذه الاستراتيجية على أن تتمكن المؤسسة من تلبية حاجات ورغبات عملائها بطريقة فريدة، من خلال تقديم منتجات مبدعة وذات نوعية عالية، وذلك بإضافة أشكال جديدة على خط المنتجات القائمة بشرط عدم التخلي عما هو موجود من منتجات في خطوط إنتاجها.

2. إستراتيجية التركيز:

وتستند هذه الاستراتيجية بشكل رئيس على اختيار مجال تنافسي محدود بحيث يتم التركيز على منتج منفرداً أو عدد محدد من المنتجات المتقاربة جداً، أو التركيز على جزء معين من السوق وتكثيف نشاط المؤسسة في هذا الجزء من خلال إما قيادة التكاليف أو التميز داخل قطاع سوقي مستهدف، وتحدد المهارات والموارد المطلوب إضافتها إلى المتطلبات التنظيمية لكل خيار من الخيارات الاستراتيجية.

إن النموذج الذي وضعه (Porter) في استراتيجيات التميز لم يبق على حاله بفعل التطور التكنولوجي وما تم إضافة تحسينات مهمة للنموذج لزيادة حدة المنافسة حيث لم تبقى الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة فقط ثلاثة خيارات بل تطورت أساليب المنافسة وأخذت منحنا جديداً بتنوع واسع، فعلى سبيل المثال لم يبق خيار التميز بالنوعية مرتبطة بالسعر المرتفع، إنما تعمل بعض المؤسسات على تحسين النوعية مقابل أسعار منخفضة نسبياً قياساً بالمنافسين (الغالبى وادريس، 2009، 421).

رابعاً: مداخل الميزة التنافسية

من خلال مراجعته واستقراء العديد من الكتابات والدراسات حول الميزة فإنه يمكن الإشارة الى اربعة مفاهيم اساسيه يمكن اعتمادها بوصفها مداخل تستند إليها الميزة التنافسية وهي:

المدخل المستند الى الموارد: ويتجلى ذلك في موارد المنظمة التي تشير الى كل الموجودات والإمكانات والعمليات التنظيمية والمعرفة، وتنقسم الى موارد ملموسة وغير ملموسة وتتميز هذه الموارد بان تكون ذات قيمة وان تتصف بالندرة ولا يمكن تقليدها من قبل المنافسين الآخرين.

مدخل سلسلة القيمة: هو أحد الأساليب الحديثة في الإدارة الاستراتيجية حسب نموذج لتحليل العوامل الداخلية للمنظمة وتعرف بأنها ضافة أكبر قيمة ممكنة بأقل تكلفة ممكنة وقياس مقدار المساهمة في

القيمة المتقدمة والربح لكل جزء من السلسلة، كما تشير الى فكرة ان الشركة هي السلسلة من نشاطات لتحويل المخلات الى مخرجات تصنع قيمة للزبون، وعملية تحويل تتضمن النشاطات الرئيسية والداعمة (طالب، 2012).

التحليل الاستراتيجي : هو مجموعة بين الوسائل التي تستخدمها الإدارة في تحديد مدى التغير في البيئة الخارجية ، وتحدد الميزة التنافسية او الكفاءة المميزة للمنظمة في السيطرة على بيئتها الداخلية بحيث يساهم ذلك في زيادة القدرة الإدارية العالية في تحديد أهدافها ومراكزها الاستراتيجية، ويطلق مصطلح SWOT على التحليل الاستراتيجي وهو اختصار لنتائج متماثلة في نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات ويقوم على أساس افتراض ان الاستراتيجيات الفعالة تستطيع ان تعزز ما يتعلق بالمنظمة من نقاط القوة والفرص وتقليل اثر نقاط الضعف والتهديدات المحتملة .

مدخل هيكل الصناعة: او ما يعرف بالتحليل هيكل صناعي، الذي يقوم على أساس ان الميزة التنافسية ماهية الادالة لعضوية المنظمة في قطاع الصناعة الي يعمل فيه والذي يمتاز بخصائص هيكلية مواتية، والهدف منها تحديد درجات جاذبية الصناعة ما للمنتجين الحاليين والمتوقعين وكذلك لغرض التعرف على عوامل النجاح ويطلق اسم مدخل التمرکز والذي تعد استراتيجيات قيادة القيادة الكلفة الشاملة، التميز، التركيز، وهناك خمس قوى أساسية لبور تر تحدد قواعد المنافسة وطبيعتها والعوامل المؤثرة وهي(القطب، 2012، 54):

- شدة المنافسة في الصناعة
- تهديد دخول منافسين جدد
- القوى التنافسية للمجهزين
- القوى التفاوضية للمشتريين
- تهديد المنتجات البديلة

مدخل النظرة المستندة الى المعرفة:

ان إدارة المعرفة تعني ابتكار الطرائق والأساليب لأنشاء وتكوين معرفه المنظمة وتحديدها وإكسابها وتوزيعها على الافراد والباحثين كما تعرف بانها عملية توليد وتجميع المعرفة بكفاءة والعمل على إدارة قاعدة المعرفة وتسهيل استخدامها والمشاركة فيها من اجل تطبيقها فعالية في المنظمة (طالب، 2012، 32).

خامساً: علاقة إدارة الأعمال الالكترونية والميزة التنافسية

تعد الإدارة الالكترونية من أهم الشروط الأساسية للميزة التنافسية وحتى تحقق المؤسسات والمنظمات سبق تنافسي يتوجب عليها اجراء خطوات لتقديم خدمات او منتجات لتطوير التقنيات و باقل التكاليف وتعتبر الأنظمة الالكترونية القادرة على تحديد بعض الوسائل والأساليب التي تساهم في تحقيق مكانة ريادية تفوق المنافسين والاهتمام بالعمل البشري الذي يمتلك المهارات والكفاءات والمعارف المتميزة، هو الذي يؤدي بإدارة الابداع الى التحفيز والتوجيه في ظل التغيرات البيئية التنافسية بحيث انتقل الى العالم من اقتصاد المعلومات الى اقتصاد المعرفة ، الذي يركز على مهارات والقدرات التي تملكها الكفاءات البشرية القادرة على الابداع والتحسين المستمر، اذا الميزة التنافسية عملية مكونه وموجهة بواسطة الأنظمة الالكترونية كون المؤسسات التي تبادر بأساليب عمل جديده وابتكار عمليات الإنتاج وحتى استراتيجيات جديده يمكنها من تحقيق تفوق وديمومه واستمراريه يصعب تقليدها ويمنحها حافز من اجل بناء ميزه تنافسية تنشأ نتيجة العوامل الداخلية والخارجية بالمؤسسة (الدعيس،2017، 12).

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

- المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية
- المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج

المبحث الأول

إجراءات الدراسة الميدانية

أولاً : إجراءات البحث

يتضمن هذا المبحث منهج البحث، ومجتمع البحث وعينته، وأداة البحث، وطريقة اعدادها، والمراحل والخطوات التي مرت بها عملية بناء الأداة حتى وصلت إلى صورتها النهائية بعد حصولها على الصدق والثبات اللازمين، وأخيراً الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات، وفيما يلي تفصيل تلك الإجراءات:

ثانياً : منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهتم بوصف الظاهرة كما هي عليه في الواقع، والتي تتمثل في البحث الحالي: دور إدارة الأعمال الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للشركات- دراسة تطبيقية على شركة يمن موبايل.

ثالثاً : مجتمع وعينة البحث

تكون مجتمع البحث من شركة الاتصالات اليمنية العمانية، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجموعة من مدراء العموم، ومدراء الإدارات المالية والمحاسبين، والإداريين، وقد تم توزيع (40) استبانة كعينة ممثلة للبحث، وتم استرجاع (36) استبانة بنسبة (90) وعدد (4) استبانات مفقودة بنسبة (10%) وأصبحت الاستبانات الصالحة للتحليل (36) استبانة بنسبة (90%).

رابعاً : صدق اداة البحث

للتحقق من صدق أداة البحث، قامت الباحثات بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية، مما جعل الأداة أكثر دقة وموضوعية في القياس، وللوقوف على مدى صلاحيتها كأداة لجمع البيانات، وكان الهدف من تحكيم الاستبانة التحقق من الآتي:

- مدى ملاءمة الفقرات المتعلقة بمحاور الدراسة.
- مدى وضوح الفقرات الواردة في الاستبانة.
- مدى كفاية الفقرات المتعلقة بمحاور الدراسة.

اختبار صدق وثبات أداة البحث:

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cornbach's) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة ومصداقيتها، فإذا كانت قيمة معامل ألفا أقل من 60% فإن مصداقية قائمة الاستبيان تكون ضعيفة، بينما إذا كانت بين 60% إلى 70% تعتبر المصداقية مقبولة، وإذا كانت قيمة ألفا بين 70% إلى 80% تعتبر أداة الدراسة جيدة، بينما إذا كانت القيمة أكثر من 80% فالمصداقية تكون مرتفعة.

جدول (1) يبين نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لأداة البحث

المحاور	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات Alpha
المحور الأول: إدارة الأعمال الإلكترونية	البعد الأول: المتطلبات الإدارية	4	.873
	البعد الثاني: المتطلبات البشرية	4	.853
	البعد الثالث: المتطلبات المالية	5	.865
	البعد الرابع: المتطلبات التقنية	5	.681
	متوسط جميع الأبعاد	18	.818
المحور الثاني: الميزة التنافسية	البعد الأول: تخفيض التكلفة	4	.452
	البعد الثاني: تحسين النوعية	4	.868
	البعد الثالث: زيادة المرونة	4	.850
	البعد الرابع: الإبداع والابتكار	4	.879
	متوسط جميع الأبعاد	16	.762
متوسط جميع المحاور			.790

يتضح من الجدول أن قيمة معامل الثبات ألفا لأداة جمع البيانات بشكل عام كانت مرتفعة، وهذا يعني أن درجة مصداقية الإجابات عالية، مما يشير إلى أن النتائج التي سترد لاحقاً قابلة للتعميم على مجتمع البحث.

خامساً : مقياس أداة البحث

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert, R.1932) لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب الجدول التالي.

جدول (2) يوضح التقدير اللفظي

النسبة 100%	الوزن النسبي من - إلى	التقدير اللفظي	مسلسل
عالية جداً	5.00 - 4.20	موافق بشدة	5
عالية	4.20 - 3.40	موافق	4
متوسطة	3.40 - 2.60	محايد	3
منخفضة	2.60 - 1.80	غير موافق	2
منخفضة جداً	1.80 - أقل من 1	غير موافق بشدة	1

يتضح من الجدول السابق كيفية احتساب التقدير اللفظي لأسئلة فرضيات البحث،

وذلك على النحو التالي:

- إذا كان المتوسط الحسابي للسؤال أقل من 1.8 والنسبة أقل من 36% فإن التقدير اللفظي له هو (غير موافق بشدة)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 1.8 وأقل من 2.6 والنسبة من 36% وأقل من 52% فإن التقدير اللفظي له هو (غير موافق)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 2.6 وأقل من 3.4 والنسبة من 52% وأقل من 68% فإن التقدير اللفظي له هو (محايد)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 3.4 وأقل من 4.2 والنسبة من 68% وأقل من 84% فإن التقدير اللفظي له هو (موافق)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 4.2 حتى 5 والنسبة من 84% حتى 100% فإن التقدير اللفظي له هو (موافق بشدة).

سادساً : الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات البحث، تمت الاستعانة ببعض الأساليب الإحصائية، بهدف معالجة البيانات التي تم الحصول عليها والذي ادخلت إليه بيانات الدراسة الميدانية SPSS برنامج التحليل الإحصائي المحوسب، وقد استخدمت هذه الأساليب لبيان خصائص مجتمع الدراسة، ولوصف متغيرات الدراسة والتعرف على " دور إدارة الأعمال الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للشركات"، وشمل ذلك:

- 1- **التوزيع التكراري والنسب المئوية:** لحساب التكرار ونسبة البيانات العامة لعينة الدراسة
- 2- **المتوسط الحسابي:** وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة، عن كل فقرة من فقرات الدراسة مع العلم أنه يفيد في ترتيب الفقرات حسب أعلى متوسط حسابي.
- 3- **الانحراف المعياري:** تم استخدامه لتحديد تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن قيم المتوسط الحسابي.

المبحث الثاني

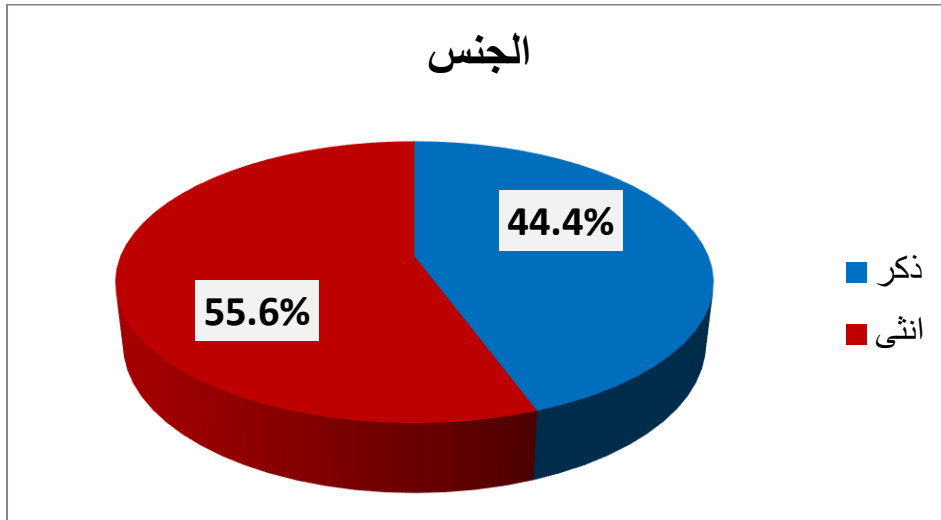
تحليل ومناقشة النتائج

أولاً : البيانات الأولية لعينة الدراسة

- متغير الجنس:

جدول (3) يبين توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
44.4%	16	ذكر
55.6%	20	انثى
100%	36	المجموع



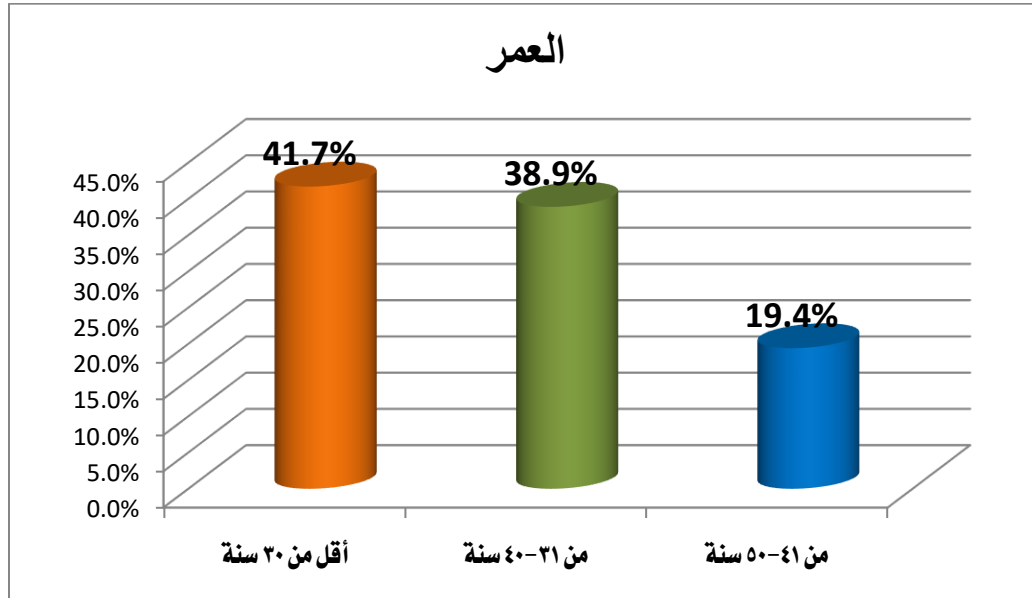
شكل (1) يوضح توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس

يتضح من الجدول والشكل السابق أن أغلب أفراد العينة من الإناث بتكرار بلغ (20) وبنسبته (55.6%) من إجمالي أفراد عينة البحث، وأن أفراد العينة من الذكور جاء بتكرار (16) يمثلون ما نسبته (44.4%)، لذا نجد أن أغلب أفراد العينة هم من فئة الإناث.

- متغير العمر:

جدول (4) يبين توزيع عينة البحث حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	15	41.7%
من 31-40 سنة	14	38.9%
من 41-50 سنة	7	19.4%
المجموع	36	100%



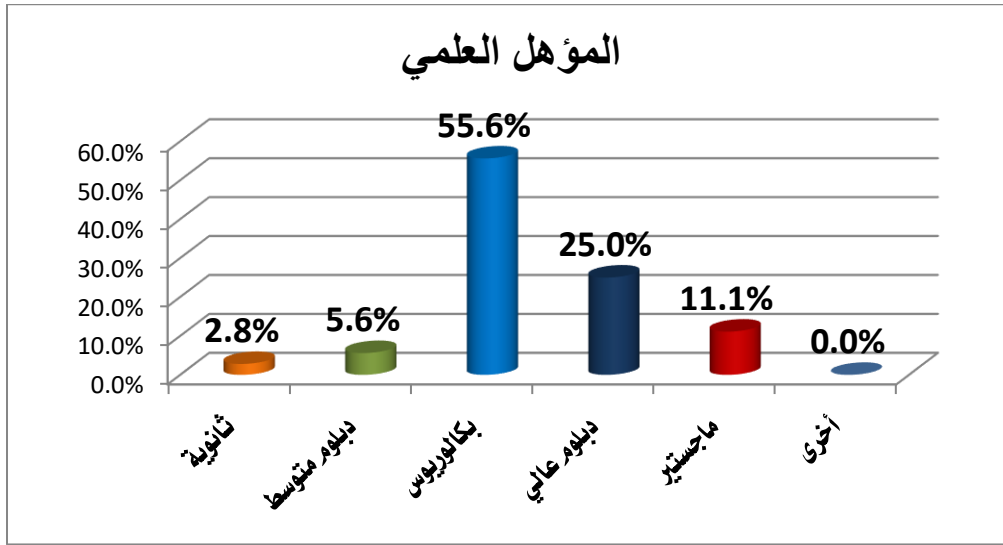
شكل (2) يوضح توزيع عينة البحث حسب متغير العمر

يتضح من الجدول والشكل السابق أن أغلب أفراد العينة من ذوي الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بتكرار بلغ (15) يمثلون ما نسبته (41.7%) من إجمالي أفراد عينة البحث، ثم أفراد العينة من ذوي الفئة (من 31-40 سنة) بتكرار (14) وبنسبه (38.9%)، وأخيراً فئة (من 41 - 50 سنة) بتكرار بلغ (7) ونسبة (19.4%)، لذا نجد أن أغلب أفراد العينة هم من فئة الشباب.

- متغير المؤهل العلمي

جدول (5) يبين التكرار والنسبة المئوية لمتغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
2.8%	1	ثانوية
5.6%	2	دبلوم متوسط
55.6%	20	بكالوريوس
25.0%	9	دبلوم عالي
11.1%	4	ماجستير
0%	0	أخرى
100%	36	المجموع



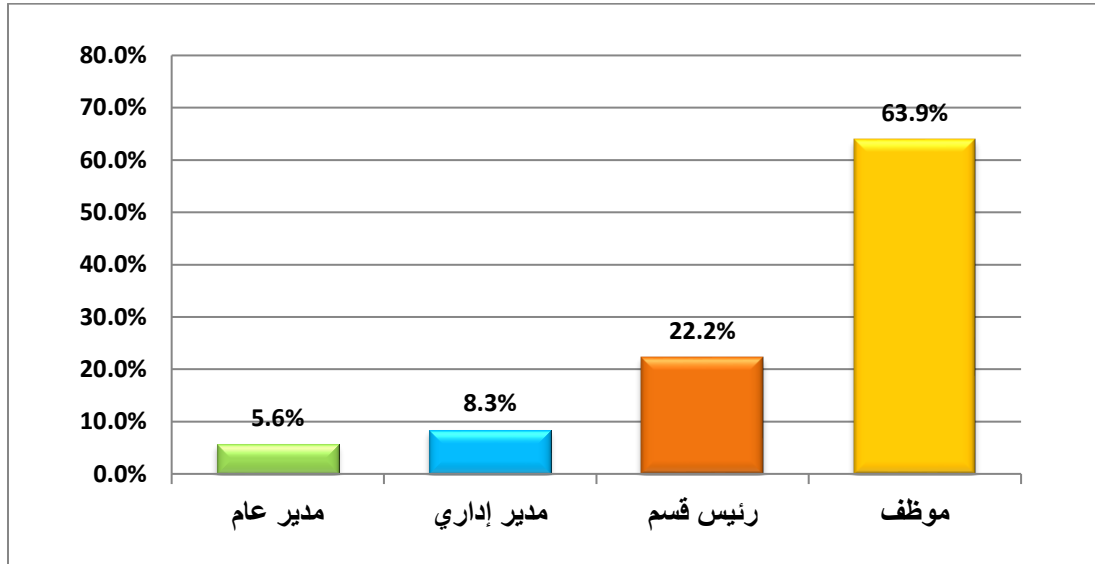
شكل (3) يبين التكرار والنسبة المئوية لمتغير المؤهل العلمي

يتبين من الجدول والشكل السابق الخاص بمتغير المؤهل العلمي لأفراد العينة، وجد أن أغلب العينة تمثلت في (بكالوريوس) بنسبة (55.6%) وبتكرار بلغ (20)، ومن ثم فئة المؤهل العلمي (دبلوم عالي) بنسبة (25%) وبتكرار بلغ (9)، ثم فئة (ماجستير) بنسبة (11.1%) وبتكرار (4)، ثم فئة (دبلوم متوسط) بنسبة (5.6%) وبتكرار (2)، وأخيراً فئة (ثانوية) بنسبة (2.8%) وبتكرار (1).

- متغير الوظيفة الحالية:

جدول (6) يبين التكرار والنسبة المئوية لمتغير الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية	التكرار	النسبة المئوية
مدير عام	2	5.6%
مدير إداري	3	8.3%
رئيس قسم	8	22.2%
موظف	23	63.9%
المجموع	36	100%



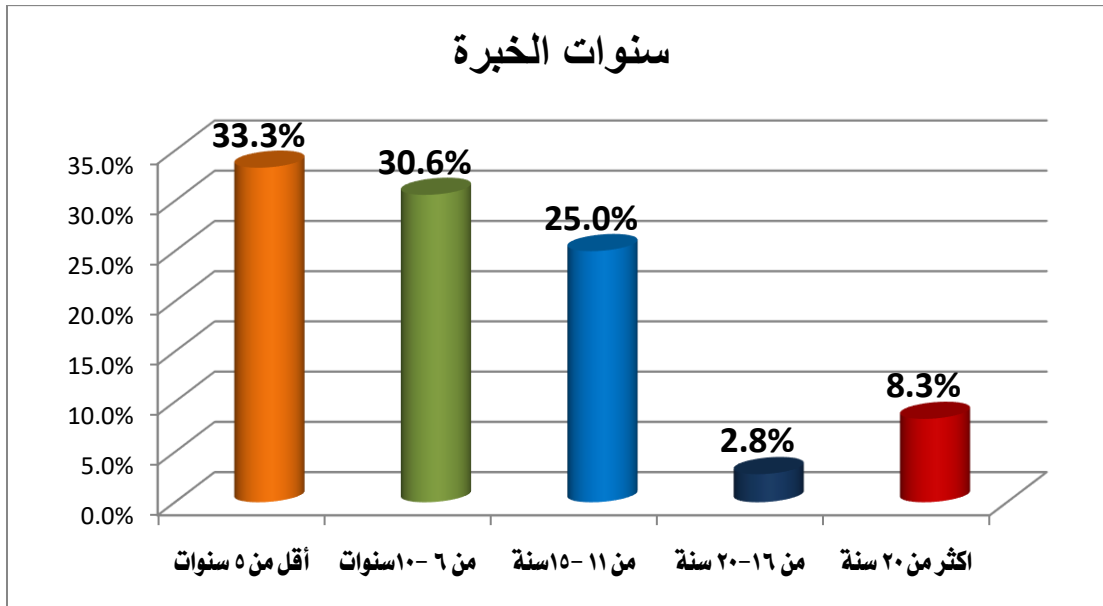
شكل (4) يوضح التكرار والنسبة المئوية لمتغير الوظيفة الحالية

يتبين من الجدول والشكل السابق أن غالبية أفراد العينة من فئة مسمى الوظيفي (موظف) بنسبة (63.9%) وبتكرار بلغ (23)، ثم فئة (رئيس قسم) بنسبة (22.2%) وبتكرار بلغ (8)، ثم فئة (مدير إداري) بنسبة (8.3%) وبتكرار بلغ (3)، وأخيراً (مدير عام) بنسبة (5.6%).

- متغير سنوات الخبرة:

جدول (7) يبين التكرار والنسبة المئوية لمتغير سنوات الخبرة المشاركين بالعينة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	12	33.3%
من 6-10 سنوات	11	30.6%
من 11-15 سنة	9	25.0%
من 16-20 سنة	1	2.8%
اكثر من 20 سنة	3	8.3%
المجموع	36	100%



شكل (5) يوضح التكرار والنسبة المئوية لمتغير سنوات الخبرة المشاركين بالعينة

يتبين من الجدول والشكل السابق أن غالبية أفراد العينة هم من فئة سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (33.3%) وبتكرار بلغ (12)، ثم فئة سنوات الخبرة (من 6-10 سنوات) بنسبة (30.6%) وبتكرار بلغ (11)، ثم فئة (من 11 - 15 سنة) بنسبة (25%) وتكرار بلغ (9)، ثم فئة الخبرة (اكثر من 20 سنة) بنسبة (8.3%) وبتكرار بلغ (3) وأخيراً (من 16-20 سنة) بنسبة (2.8%) وبتكرار (1).

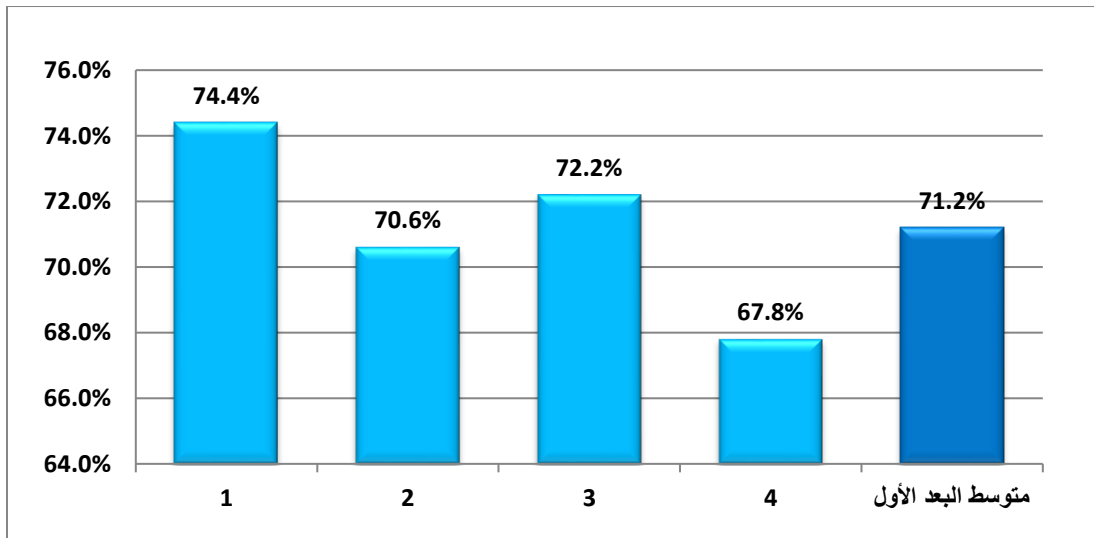
ثانياً: عرض النتائج المتعلقة بإجابة أسئلة الاستبيان

المحور الأول: إدارة الأعمال الإلكترونية

البعد الأول: المتطلبات الإدارية

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الأول

رقم الفقرة	الفقرات	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التقدير اللفظي
1	تدعم الإدارة العليا في الشركة التوجه نحو تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية.	1	3.72	.779	74.4%	عالي
2	تتبنى الإدارة العليا في الشركة تفعيل تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية.	3	3.53	.910	70.6%	عالي
3	تحرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في مجال البرامج والأنظمة الحديثة.	2	3.61	.803	72.2%	عالي
4	تحتفظ الإدارة بالبيانات والمعلومات الإلكترونية بنسخ احتياطية في اماكن خارج الشركة.	4	3.39	.994	67.8%	عالي
	متوسط البعد الأول		3.56	.872	71.2%	عالي



شكل (6) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الأول

يوضح الجدول السابق أن أفراد العينة وافقت بتقدير لفظي (عالي) على جميع فقرات البعد الأول؛ وبلغ متوسط الاستجابة للفقرات على (3.56)، والنسبة المئوية (71.2%)، وتحليل كل فقرة من فقرات البعد الأول وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي عند تساوي قيم المتوسط للفقرات فقد جاءت مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

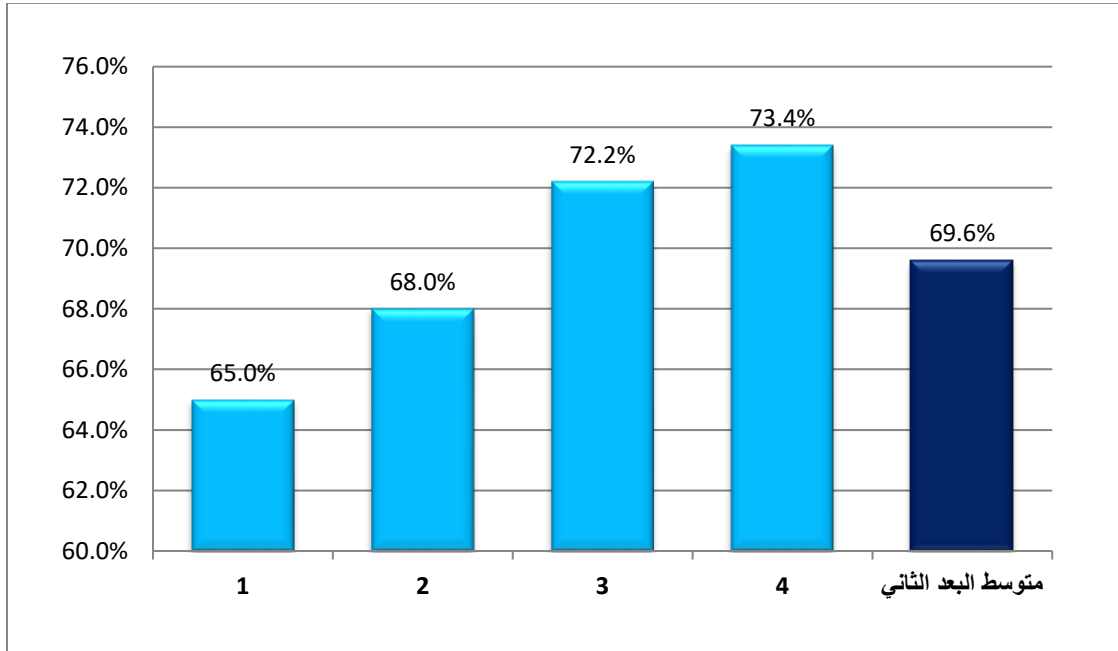
• حصلت جميع فقرات البعد على تقدير لفظي (عالي) مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- تدعم الإدارة العليا في الشركة التوجه نحو تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.72).
 - تحرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في مجال البرامج والأنظمة الحديثة بمتوسط حسابي (3.61).
 - تتبنى الإدارة العليا في الشركة تفعيل تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.53).
 - تحتفظ الإدارة بالبيانات والمعلومات الإلكترونية بنسخ احتياطية في أماكن خارج الشركة بمتوسط حسابي (3.39).
- وبالنظر إلى متوسط فقرات البعد الأول نجد أنه بلغ (3.56) وبانحراف معياري (0.872) وبتقدير لفظي (عالي) ، وعلى ضوء ذلك تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه [يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في تحقيق الميزة تنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات] بدرجة عالية.

البعد الثاني: المتطلبات البشرية

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثاني

رقم الفقرة	الفقرات	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التقدير اللفظي
1	تمتلك الشركة إدله إرشادية لاستخدام أنظمة إدارة الأعمال الإلكترونية.	4	3.25	.906	65.0%	متوسط
2	يوجد لدى الشركة كوادر متخصصة في تصميم وتطوير برامج إدارة الأعمال الإلكترونية.	2	3.40	.946	68.0%	عالي
3	يوجد في الشركة كادر إداري مؤهل يدير أنظمة إدارة الأعمال الإلكترونية.	2	3.61	.838	72.2%	عالي
4	تصمم الشركة برامج تدريبية لتدريب الكوادر البشرية على استخدام أنظمة إدارة الأعمال الإلكترونية سواء داخل الشركة او خارجها.	1	3.67	.956	73.4%	عالي
	متوسط البعد الثاني		3.48	.912	69.6%	عالي



شكل (7) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الثاني

يوضح الجدول السابق أن أفراد العينة وافقت بتقدير لفظي (متوسط) على جميع فقرات البعد الثاني؛ وبلغ متوسط الاستجابة للفقرات على (3.48)، والنسبة المئوية (69.6%)، وتحليل كل فقرة من فقرات البعد الثاني وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي عند تساوي قيم المتوسط للفقرات فقد جاءت مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

• حصلت ثلاث فقرات على تقدير لفظي (عالي) وهي الفقرات رقم (4، 3، 2) مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- تصمم الشركة برامج تدريبية لتدريب الكوادر البشرية على استخدام أنظمة إدارة الأعمال الإلكترونية سواء داخل الشركة أو خارجها بمتوسط حسابي (3.67).
- يوجد في الشركة كادر إداري مؤهل يدير أنظمة إدارة الأعمال الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.61).

- يوجد لدى الشركة كوادر متخصصة في تصميم وتطوير برامج إدارة الأعمال الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.40).

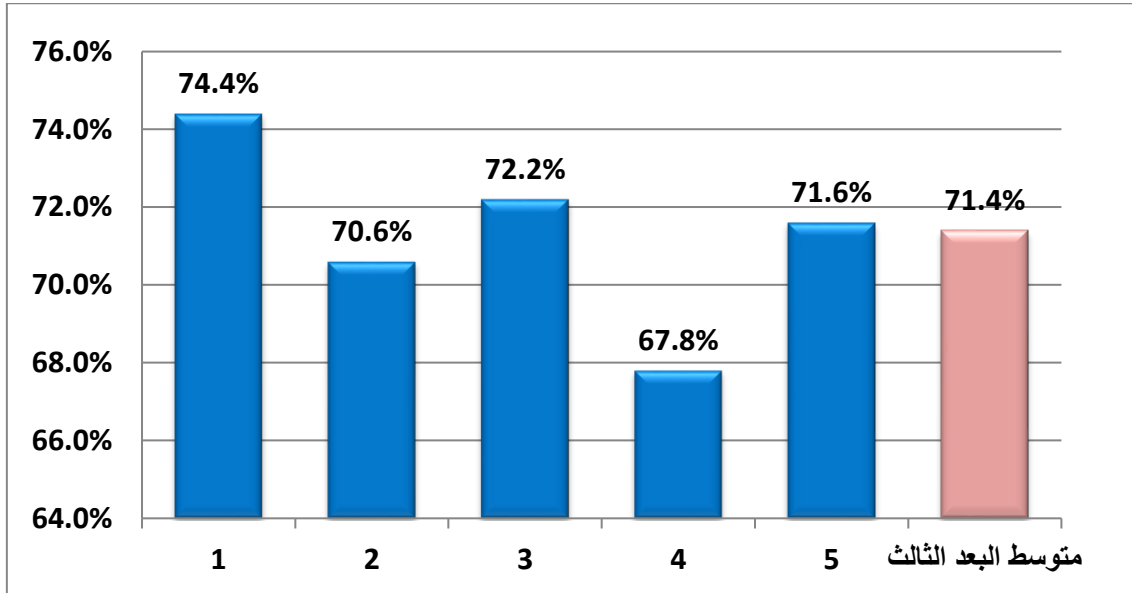
• حصلت فقرة واحدة على تقدير لفظي (متوسط) وهي الفقرة رقم (1) والتي تنص على تمتلك الشركة أدلة إرشادية لاستخدام أنظمة إدارة الأعمال الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.25).

وبالنظر إلى متوسط فقرات البعد الثاني نجد أنه بلغ (3.48) وبانحراف معياري (0.912) وبتقدير لفظي (عالي) وعلى ضوء ذلك تم قبول الفرضية القائلة بأنه: **يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات**.

البعد الثالث: المتطلبات المالية

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثالث

رقم الفقرة	الفقرات	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التقدير اللفظي
1	توفر الشركة الموارد المالية اللازمة لمتطلبات إدارة الأعمال الإلكترونية.	1	3.72	.779	74.4%	عالي
2	تخصص الشركة الموارد المالية اللازمة لتحديث وصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.	4	3.53	.910	70.6%	عالي
3	توفر الشركة الموارد المالية اللازمة للتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية.	2	3.61	.803	72.2%	عالي
4	توفر الشركة الموارد المالية لتدريب الكوادر البشرية على استخدام برامج الأنظمة الإلكترونية.	5	3.39	.994	67.8%	عالي
5	توفر الشركة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرسين للتدريب على تطبيق آلية العمل الإلكتروني.	3	3.58	.906	71.6%	عالي
	متوسط البعد الثالث		3.57	.878	71.4%	عالي



شكل (8) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الثالث

يوضح الجدول السابق أن أفراد العينة وافقت بتقدير لفظي (عالي) على جميع

فقرات البعد الثالث؛ وبلغ متوسط الاستجابة للفقرات على (3.57)، والنسبة المئوية

(71.4%)، وتحليل كل فقرة من فقرات البعد الثالث وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي

عند تساوي قيم المتوسط للفقرات فقد جاءت مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- توفر الشركة الموارد المالية اللازمة لمتطلبات إدارة الأعمال الإلكترونية. بمتوسط حسابي (3.72).

- توفر الشركة الموارد المالية اللازمة للتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية. بمتوسط حسابي (3.61).

- توفر الشركة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرّبين للتدريب على تطبيق آلية العمل الإلكتروني بمتوسط حسابي (3.58).

- تخصص الشركة الموارد المالية اللازمة لتحديث وصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.53).

- توفر الشركة الموارد المالية لتدريب الكوادر البشرية على استخدام برامج الأنظمة الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.39).

وبالنظر إلى متوسط فقرات البعد الأول نجد أنه بلغ (3.57) وبانحراف معياري

(0.878) وبتقدير لفظي (عالي)، وعلى ضوء ذلك تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول

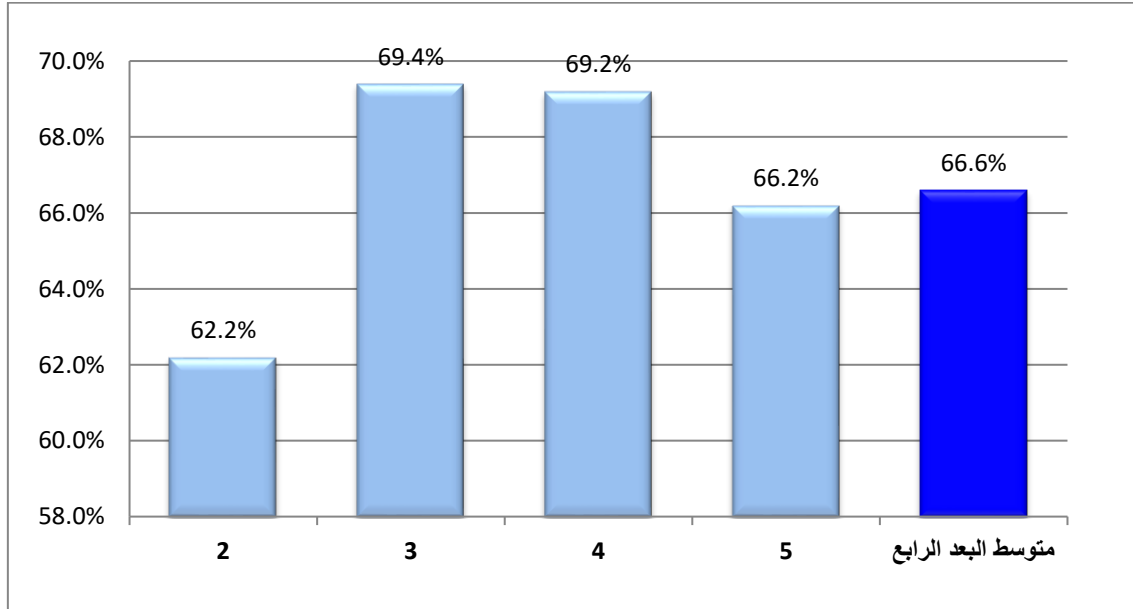
الفرضية البديلة القائلة بأنه [يوجد دور ذو دلالة إحصائية لمتطلبات المالية في

تحقيق الميزة تنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات] بدرجة عالية.

البعد الرابع: المتطلبات التقنية

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الرابع

رقم الفقرة	الفقرات	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التقدير اللفظي
1	تمتلك الشركة أجهزة حواسيب متطورة وحديثة.	3	3.32	1.064	66.4%	متوسط
2	تستخدم الشركة اجهزة الحاسوب في جميع عملياتها الإدارية.	5	3.11	1.141	62.2%	متوسط
3	يوجد للشركة موقع الكتروني.	1	3.47	.910	69.4%	عالي
4	يوجد لدى الشركة شبكة داخلية تربط الوحدات الإدارية.	2	3.46	.774	69.2%	عالي
5	يوجد لدى الشركة صفحات فعالة على مواقع التواصل الاجتماعي (فيس بوك ، تليجرام ، وات ساب ، تويتر) لتقديم الخدمات ومتابعة أنشطة الشركة.	4	3.31	1.064	66.2%	متوسط
	متوسط البعد الرابع		3.33	.991	66.6%	متوسط



شكل (9) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الرابع

يوضح الجدول السابق أن أفراد العينة وافقت بتقدير لفظي (متوسط) على جميع فقرات البعد الرابع؛ وبلغ متوسط الاستجابة للفقرات على (3.33)، والنسبة المئوية (66.6%)، وتحليل كل فقرة من فقرات البعد الرابع وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي عند تساوي قيم المتوسط للفقرات فقد جاءت مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

• حصلت فقرتين على تقدير لفظي (عالي) وهي الفقرتين رقم (3، 4) مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- يوجد للشركة موقع الكتروني بمتوسط حسابي (3.47).

- يوجد لدى الشركة شبكة داخلية تربط الوحدات الإدارية بمتوسط حسابي (3.46).

• وحصلت ثلاث فقرات على تقدير لفظي (متوسط) وهي الفقرات رقم (1، 5، 2) مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- تمتلك الشركة أجهزة حواسيب متطورة وحديثة بمتوسط حسابي (3.32).

- يوجد لدى الشركة صفحات فعالة على مواقع التواصل الاجتماعي (فيس بوك ، تليجرام ، وات ساب ، تويتر) لتقديم الخدمات ومتابعة أنشطة الشركة بمتوسط حسابي (3.31).

- تستخدم الشركة اجهزة الحاسوب في جميع عملياتها الإدارية بمتوسط حسابي (3.11).

وبالنظر إلى متوسط فقرات البعد الخامس نجد أنه بلغ (3.33) وبانحراف معياري (0.991) وبتقدير لفظي (متوسط) وعلى ضوء ذلك تم قبول الفرضية القائلة بأنه [لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية في تحقيق الميزة تنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات].

عرض النتائج الإجمالية لأبعاد المحور الأول: إدارة الأعمال الالكترونية

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة

لأبعاد المحور الأول

م	الأبعاد	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التقدير اللفظي
1	<u>البعد الأول: المتطلبات الإدارية</u>	2	3.56	.872	71.2%	عالي
2	<u>البعد الثاني: المتطلبات البشرية</u>	3	3.48	.912	69.6%	عالي
3	<u>البعد الثالث: المتطلبات المالية</u>	1	3.57	.878	71.4%	عالي
4	<u>البعد الرابع: المتطلبات التقنية</u>	4	3.33	.991	66.6%	متوسط
المتوسط العام لجميع أبعاد المحور الأول			3.49	0.913	69.7%	عالي

يوضح الجدول السابق ترتيب أبعاد الدراسة حسب المتوسط الحسابي

بلوغ متوسط أبعاد المحور الأول : إدارة الأعمال الالكترونية ككل (3.49)

بانحراف معياري (0.913)، ودرجة قياس (عالي) ، وعلى ضوء ذلك تم قبول

الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه: [يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة

الأعمال الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للشركة اليمنية العمانية

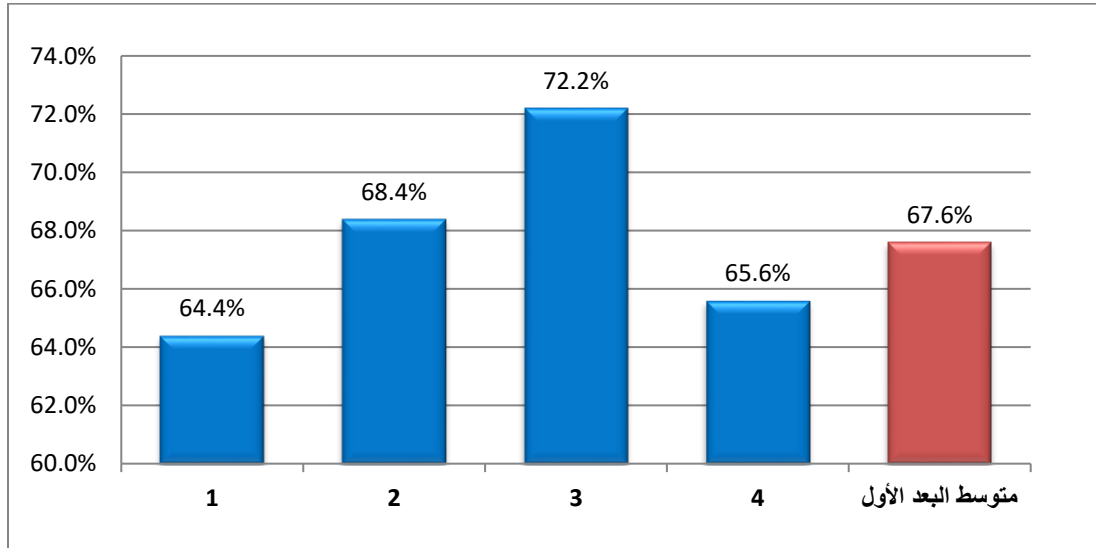
للاتصالات بأمانة العاصمة صنعاء].

المحور الثاني: الميزة التنافسية:

البعد الأول: تخفيض التكلفة

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الأول

رقم الفقرة	الفقرات	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التقدير اللفظي
1	تساهم إدارة الأعمال الالكترونية في تخفيض التكاليف.	4	3.22	.959	64.4%	متوسط
2	تساهم إدارة الأعمال الالكترونية للشركة في تحسين أساليب الإنتاج.	2	3.42	.937	68.4%	عالي
3	تعمل الشركة على الاستغلال الأمثل للأنظمة الالكترونية من أجل خفض التكاليف.	1	3.61	1.050	72.2%	عالي
4	تقوم الشركة بإدماج طرق الإنتاج من أجل تخفيض التكاليف.	3	3.28	.944	65.6%	متوسط
	متوسط البعد الأول		3.38	.973	67.6%	متوسط



شكل (10) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الأول

يوضح الجدول السابق أن أفراد العينة وافقت بتقدير لفظي (متوسط) على جميع فقرات البعد الأول من المحور الثاني: الميزة التنافسية؛ وبلغ متوسط الاستجابة للفقرات على (3.38)، والنسبة المئوية (67.6%)، وبتحليل كل فقرة من فقرات البعد الأول

وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي عند تساوي قيم المتوسط للفقرات فقد جاءت مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

• حصلت فقرتين على تقدير لفظي (عالي) وهي الفقرتين رقم (3، 2) مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- تعمل الشركة على الاستغلال الأمثل للأنظمة الالكترونية من أجل خفض التكاليف بمتوسط حسابي (3.61).

- تساهم إدارة الأعمال الالكترونية للشركة في تحسين أساليب الإنتاج بمتوسط حسابي (3.42).

• وحصلت ثلاث فقرات على تقدير لفظي (متوسط) وهي الفقرات رقم (5، 1، 4) مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- تقوم الشركة بإدماج طرق الإنتاج من أجل تخفيض التكاليف بمتوسط حسابي (3.28).

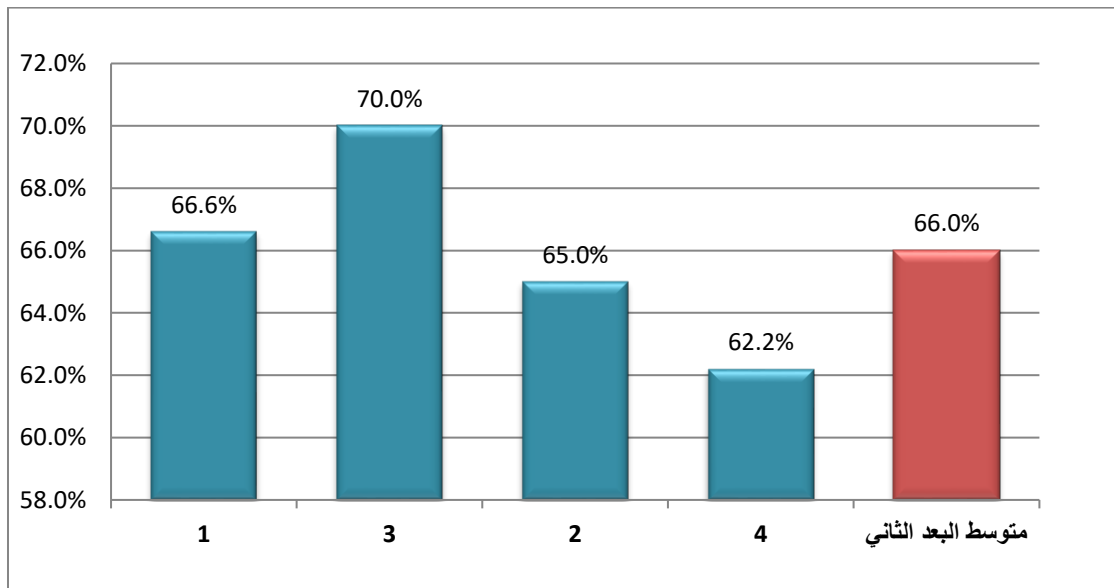
- تساهم إدارة الأعمال الالكترونية في تخفيض التكاليف بمتوسط حسابي (3.22).
وبالنظر إلى متوسط فقرات البعد الأول: تخفيض التكلفة نجد أنه بلغ (3.38)

وبانحراف معياري (0.959) وبتقدير لفظي (متوسط) وعلى ضوء ذلك يتبين بأنه: [لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتخفيض التكلفة في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات].

البعد الثاني: تحسين النوعية

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثاني

رقم الفقرة	الفقرات	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التقدير اللفظي
1	تساهم إدارة الأعمال الالكترونية في تقديم منتجات ذات جودة عالية.	2	3.33	.862	66.6%	متوسط
2	تقدم الشركة خدمات مميزة مقارنة بمنافسيها.	1	3.50	.941	70.0%	عالي
3	تقوم الشركة باكتشاف طرق وأنظمة الكترونية حديثة متميزة لتحقيق الميزة التنافسية لأدائها.	4	3.25	.937	65.0%	متوسط
4	تعمل الشركة على التحسين المستمر في خدماتها للوفاء بتوقعات العملاء.	5	3.11	1.008	62.2%	متوسط
	متوسط البعد الثاني		3.30	.937	66.0%	متوسط



شكل (11) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الثاني

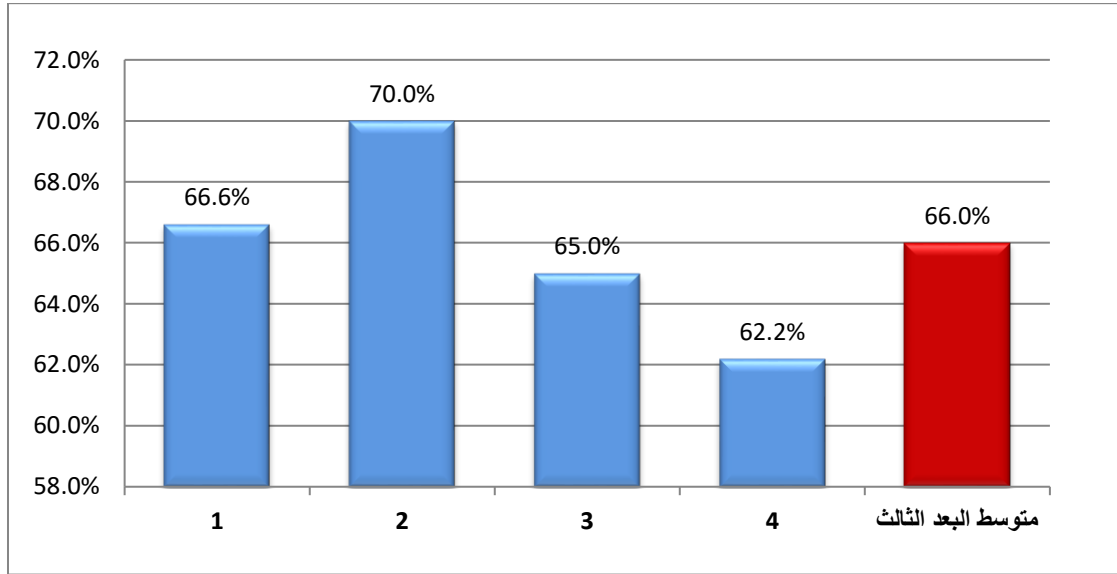
يوضح الجدول السابق أن أفراد العينة وافقت بتقدير لفظي (متوسط) على جميع فقرات البعد الثاني؛ وبلغ متوسط الاستجابة للفقرات على (3.30)، والنسبة المئوية (66%)، وتحليل كل فقرة من فقرات البعد الثاني وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي عند تساوي قيم المتوسط للفقرات فقد جاءت مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- حصلت فقرة واحدة على تقدير لفظي (عالي) وهي الفقرة رقم (2) والتي تنص على تقدم الشركة خدمات مميزة مقارنة بمنافسيها. بمتوسط حسابي (3.50).
- وحصلت أربع فقرات على تقدير لفظي (متوسط) وهي الفقرات رقم (1، 3، 4، 5) مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:
 - تساهم إدارة الأعمال الالكترونية في تقديم منتجات ذات جودة عالية بمتوسط حسابي (3.33).
 - تقوم الشركة باكتشاف طرق وأنظمة الكترونية حديثة متميزة لتحقيق الميزة التنافسية لأدائها. بمتوسط حسابي (3.25).
 - تعمل الشركة على التحسين المستمر في خدماتها للوفاء بتوقعات العملاء. بمتوسط حسابي (3.11).
- وبالنظر إلى متوسط فقرات البعد الثاني: تحسين النوعية نجد أنه بلغ (3.30) وبانحراف معياري (0.937) وبتقدير لفظي (متوسط) وعلى ضوء ذلك يتبين بأنه: [لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتحسين النوعية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات].

البعد الثالث: زيادة المرونة

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثالث

رقم الفقرة	الفقرات	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التقدير اللفظي
1	تقوم الشركة بالتركيز على شريحة معينة من العملاء.	4	2.97	1.000	59.4%	متوسط
2	تركز الشركة على تقديم خدمات ذات جودة وبأقل تكلفة للعملاء المتعاملين معها.	1	3.42	.937	68.4%	عالي
3	تركز الشركة على أسواق محدودة أو قطاع سوقي مستهدف.	3	3.22	.989	64.4%	متوسط
4	تركز الشركة على جذب كفاءات مبدعة في مجال الأنظمة الالكترونية وذو مهارات وخبرة طويلة.	2	3.25	.967	65.0%	متوسط
	متوسط البعد الثالث		3.22	.973	64.4%	متوسط



شكل (12) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الثالث

يوضح الجدول السابق أن أفراد العينة وافقت بتقدير لفظي (متوسط) على جميع فقرات البعد الثالث؛ وبلغ متوسط الاستجابة للفقرات على (3.22)، والنسبة المئوية (64.4%)، وتحليل كل فقرة من فقرات البعد الثالث وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي عند تساوي قيم المتوسط للفقرات فقد جاءت مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

• حصلت فقرة واحدة على تقدير لفظي (عالي) وهي الفقرة رقم (2) والتي تنص على تركيز الشركة على تقديم خدمات ذات جودة وبأقل تكلفة للمتعاملين معها، بمتوسط حسابي (3.42).

• وحصلت ثلاث فقرات على تقدير لفظي (متوسط) وهي الفقرات رقم (4، 3، 1) مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- تركيز الشركة على جذب كفاءات مبدعة في مجال الأنظمة الالكترونية وذو مهارات وخبرة طويلة، بمتوسط حسابي (3.25).

- تركيز الشركة على أسواق محدودة أو قطاع سوقي مستهدف، بمتوسط حسابي (3.22).

- تقوم الشركة بالتركيز على شريحة معينة من العملاء، بمتوسط حسابي (2.97)

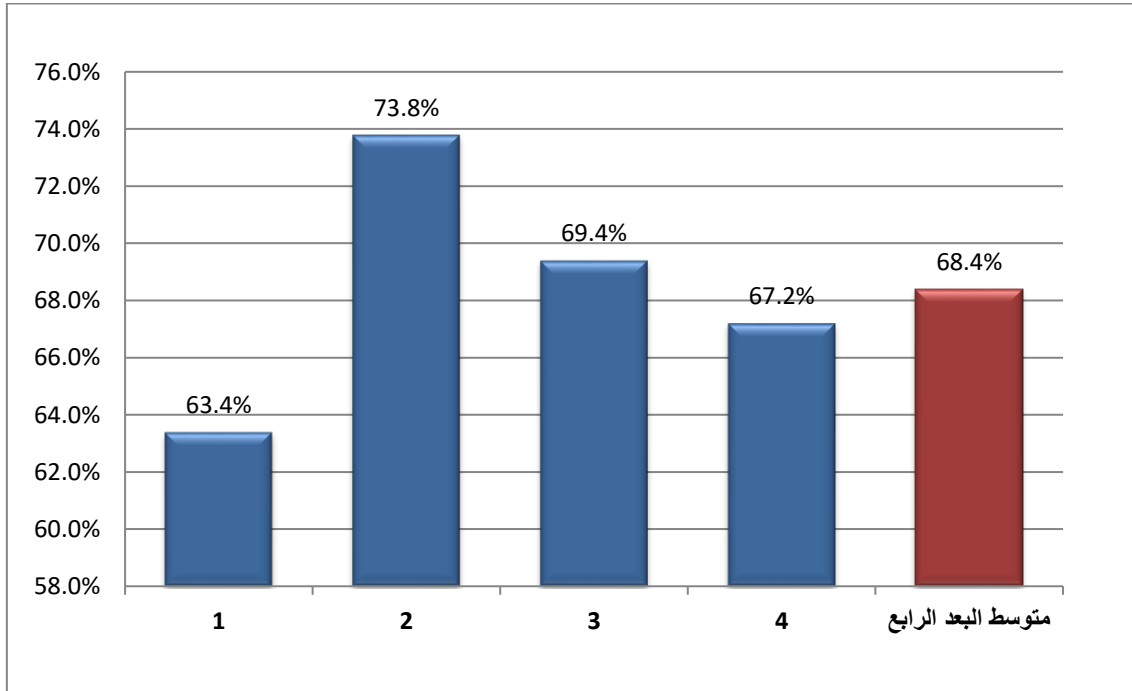
وبالنظر إلى متوسط فقرات البعد الثالث: زيادة المرونة نجد أنه بلغ (3.22)

وبانحراف معياري (0.973) وبتقدير لفظي (متوسط) وعلى ضوء ذلك يتبين بأنه: [لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لزيادة المرونة في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات].

البعد الرابع: الإبداع والابتكار

جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الرابع

رقم الفقرة	الفقرات	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التقدير اللفظي
1	تفرض الشركة خدماتها من خلال ما تتوفر عليه من أنظمة إلكترونية مقارنة بالشركات المنافسة.	4	3.17	.941	63.4%	متوسط
2	يشجع الإبداع والابتكار على تحسين الخدمة أو استحداث خواص جديدة للخدمات الموجودة.	1	3.69	1.009	73.8%	عالي
3	تساهم الأنظمة الإلكترونية على إيجاد أو إظهار استخدامات جديدة وغير متعارف عليها للخدمة المقدمة.	2	3.47	1.055	69.4%	عالي
4	تساهم الأنظمة الإلكترونية بالابتكار والتحسين المستمر لخدماتها وأساليبها في جميع المجالات بلا استثناء من أجل تحقيق الميزة التنافسية.	3	3.36	1.125	67.2%	متوسط
	متوسط البعد الرابع		3.42	1.033	68.4%	عالي



شكل (13) نسبة الموافقة لتقديرات آراء العينة لفقرات البعد الرابع

يوضح الجدول السابق أن أفراد العينة وافقت بتقدير لفظي (عالي) على جميع فقرات البعد الرابع؛ وبلغ متوسط الاستجابة للفقرات على (3.42)، والنسبة المئوية (68.4%)، وتحليل كل فقرة من فقرات البعد الرابع وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي عند تساوي قيم المتوسط للفقرات فقد جاءت مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

• حصلت فقرتين على تقدير لفظي (عالي) وهي الفقرتين رقم (2، 3) مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- يشجع الإبداع والابتكار على تحسين الخدمة أو استحداث خواص جديدة للخدمات الموجودة بمتوسط حسابي (3.69).

- تساهم الأنظمة الالكترونية على إيجاد أو إظهار استخدامات جديدة وغير متعارف عليها للخدمة المقدمة. بمتوسط حسابي (3.47).

• وحصلت فقرتين على تقدير لفظي (متوسط) وهي الفقرتين رقم (4، 1) مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- تساهم الأنظمة الالكترونية بالابتكار والتحسين المستمر لخدماتها وأساليبها في جميع المجالات بلا استثناء من أجل تحقيق الميزة التنافسية. بمتوسط حسابي (3.36).

- تفرض الشركة خدماتها من خلال ما تتوفر عليه من أنظمة الكترونية مقارنة بالشركات المنافسة بمتوسط حسابي (3.17).

وبالنظر إلى متوسط فقرات البعد الرابع: الإبداع والابتكار نجد أنه بلغ (3.42) وبانحراف معياري (1.033) وبتقدير لفظي (عالي) وعلى ضوء ذلك يتبين بأنه: [يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإبداع والابتكار في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات] بدرجة عالية.

عرض النتائج الإجمالية لأبعاد المحور الثاني: الميزة التنافسية

جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني

م	الأبعاد	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التقدير اللفظي
1	الأول: تخفيض التكلفة	2	3.38	.973	67.6%	متوسط
2	الثاني: تحسين النوعية	3	3.30	.937	66.0%	متوسط
3	الثالث: زيادة المرونة	4	3.22	.973	64.4%	متوسط
4	الرابع: الإبداع والابتكار	1	3.42	1.033	68.4%	عالي
المتوسط العام لجميع أبعاد المحور الثاني			3.33	.979	66.6%	متوسط

يوضح الجدول السابق ترتيب أبعاد المحور الثاني حسب المتوسط الحسابي لأبعاد المحور الثاني: الميزة التنافسية ككل (3.33) وبانحراف معياري (0.979)، ودرجة قياس (متوسط)، وعلى ضوء ذلك يتبين: [توافر الميزة التنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات بأمانة العاصمة - صنعاء] بدرجة متوسطة.

ثالثاً: عرض النتائج الإجمالية محاور الدراسة

جدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة بشكل عام

م	المحاور	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التقدير اللفظي
1	المحور الأول: إدارة الأعمال الإلكترونية	1	3.49	.913	69.7%	عالي
2	المحور الثاني: الميزة التنافسية.	2	3.33	.979	66.6%	متوسط
	المتوسط العام لجميع محاور الدراسة		3.41	.946	68.2%	عالي

يتضح من الجدول السابق أن المحور الأول: إدارة الأعمال الإلكترونية احتل المرتبة الأولى بنسبة مئوية (69.7%) وبتقدير لفظي (عالي) أي بدرجة عالية، واحتل المحور الثاني: الميزة التنافسية على المرتبة الثانية بنسبة (66.6%)، وبتقدير لفظي (متوسط).

أما متوسط محاور الدراسة بشكل عام فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.41) وانحراف معياري (0.946)، ودرجة قياس (عالي)، أي بدرجة قياس عالية، وعلى ضوء ما سبق تم قبول الفرضية الرئيسية القائلة بأنه: (يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الأعمال الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات بأمانة العاصمة صنعاء).

النتائج والتوصيات

من خلال الاجابة على الفرضيات المقترحة في الدراسة توصلنا إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات، والتي جاءت على النحو التالي:

أولاً: النتائج

من خلال تحليل بيانات الدراسة الميدانية فقد تم التوصل للنتائج التالية:

1- أجابت أفراد العينة في المحور الأول: إدارة الأعمال الالكترونية على أنه:

• النتائج المتعلقة بالمتطلبات الإدارية:

- تدعم الإدارة العليا في الشركة التوجه نحو تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.72).
- تحرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في مجال البرامج والأنظمة الحديثة بمتوسط حسابي (3.61).
- تتبنى الإدارة العليا في الشركة تفعيل تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.53).
- تحتفظ الإدارة بالبيانات والمعلومات الالكترونية بنسخ احتياطية في اماكن خارج الشركة بمتوسط حسابي (3.39).

• النتائج المتعلقة بالمتطلبات البشرية:

- تصمم الشركة برامج تدريبية لتدريب الكوادر البشرية على استخدام أنظمة إدارة الأعمال الإلكترونية سواء داخل الشركة او خارجها بمتوسط حسابي (3.67).
- يوجد في الشركة كادر إداري مؤهل يدير أنظمة إدارة الأعمال الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.61).
- يوجد لدى الشركة كوادر متخصصة في تصميم وتطوير برامج إدارة الأعمال الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.40)..

• النتائج المتعلقة بالمتطلبات المالية:

- توفر الشركة الموارد المالية اللازمة لمتطلبات إدارة الأعمال الإلكترونية. بمتوسط حسابي (3.72).
- توفر الشركة الموارد المالية اللازمة للتصميم وتطوير البرامج الالكترونية. بمتوسط حسابي (3.61).
- توفر الشركة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرّبين للتدريب على تطبيق آلية العمل الالكتروني بمتوسط حسابي (3.58).
- تخصص الشركة الموارد المالية اللازمة لتحديث وصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.53).
- توفر الشركة الموارد المالية لتدريب الكوادر البشرية على استخدام برامج الأنظمة الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.39).

• النتائج المتعلقة بالمتطلبات التقنية:

- يوجد للشركة موقع الكتروني بمتوسط حسابي (3.47).
- يوجد لدى الشركة شبكة داخلية تربط الوحدات الإدارية بمتوسط حسابي (3.46).

2- أجابت أفراد العينة في المحور الثاني: الميزة التنافسية على أنه:

- النتائج المتعلقة بتخفيض التكلفة:
 - تعمل الشركة على الاستغلال الأمثل للأنظمة الالكترونية من أجل خفض التكاليف بمتوسط حسابي (3.61).
 - تساهم إدارة الأعمال الالكترونية للشركة في تحسين أساليب الإنتاج بمتوسط حسابي (3.42).
- النتائج المتعلقة بتحسين النوعية
 - تقدم الشركة خدمات مميزة مقارنة بمنافسيها. بمتوسط حسابي (3.50).
- النتائج المتعلقة بزيادة المرونة
 - تركز الشركة على تقديم خدمات ذات جودة وبأقل تكلفة للمتعاملين معها، بمتوسط حسابي (3.42).
- النتائج المتعلقة بالإبداع والابتكار
 - يشجع الإبداع والابتكار على تحسين الخدمة أو استحداث خواص جديدة للخدمات الموجودة بمتوسط حسابي (3.69).
 - تساهم الأنظمة الالكترونية على إيجاد أو إظهار استخدامات جديدة وغير متعارف عليها للخدمة المقدمة. بمتوسط حسابي (3.47).

3- ومن خلال تحليل بيانات الدراسة الميدانية فقد تم التوصل للنتائج التالية:

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في تحقيق الميزة تنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.56) وانحراف معياري (0.872) وبتقدير لفظي (موافق) أي بدرجة عالية.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في تحقيق الميزة تنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات، حيث بلغ المتوسط (3.48) وانحراف معياري (0.912)، وبتقدير لفظي (موافق) أي بدرجة عالية.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية في تحقيق الميزة تنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات، حيث بلغ المتوسط (3.57) وانحراف معياري (0.878)، وبتقدير لفظي (موافق) أي بدرجة عالية.
- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية في تحقيق الميزة تنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات، حيث بلغ المتوسط (3.33) وانحراف معياري (0.991)، وبتقدير لفظي (محايد) أي بدرجة منخفضة.
- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتخفيض التكلفة في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات، حيث بلغ المتوسط (3.38) وانحراف معياري (0.959) وبتقدير لفظي (محايد) .
- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتحسين النوعية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات، حيث بلغ المتوسط (3.30) وانحراف معياري (0.937) وبتقدير لفظي (محايد) .

- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لزيادة المرونة في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات، حيث بلغ المتوسط (3.22) وانحراف معياري (0.973) وبتقدير لفظي (محايد) .:
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإبداع والابتكار في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات، حيث بلغ المتوسط (3.42) وانحراف معياري (1.033) وبتقدير لفظي (موافق) بدرجة عالية.
- **اثبتت الفرضية الرئيسية الأولى على أنه:** يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الأعمال الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للشركة اليمنية العمانية للاتصالات بأمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع محاور الدراسة ككل (3.49) وانحراف معياري (0.913)، ودرجة قياس (موافق) أي بدرجة عالية.
- **اثبتت الفرضية الرئيسية الثانية على أنه:** تتوافر الميزة التنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات بأمانة العاصمة - صنعاء، حيث بلغ المتوسط (3.33) وانحراف معياري (0.979)، أي بدرجة ضعيفة.
- **أثبتت الدراسة بأنه:** يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الأعمال الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة اليمنية العمانية للاتصالات بأمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحاور الدراسة ككل (3.41) وانحراف معياري (0.946)، ودرجة قياس (موافق)، أي بدرجة قياس عالية.

ثانياً: التوصيات

- ضرورة أن تقوم إدارة الشركة بالعمل علي تدريب الكوادر البشرية على إدارة الأعمال الالكترونية بصورة مستمرة لتحقيق الميزة التنافسية.
- لا بد من زيادة الوعي من قبل إدارة الشركة حول أهمية إدارة الأعمال الالكترونية وذلك من خلال الدورات والندوات وورشات العمل.
- زيادة الاهتمام بعقد الدورات التدريبية المتخصصة بإدارة الأعمال الالكترونية على وجه الخصوص، وتحسين الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية.
- ضرورة إسهام الشركة بمشاركة إدارة الأعمال الالكترونية مع الموارد البشرية بما يتلاءم مع توقعات العاملين فيها.
- الرفع من مستوى إدارة الأعمال الالكترونية المعمول به في الشركة وتشجيع الموارد البشرية باقتراح التحسينات التي يرونها مناسبة لتطوير مستوى الأداء والرقي بها إلى مستوى عالي لتحقيق الميزة التنافسية.

ثالثاً : المقترحات

- عمل دراسة أخرى لبحث حول أهمية إدارة الأعمال الالكترونية بالنسبة للميزة التنافسية في الشركات اليمنية بشكل عام والشركة اليمنية العمانية للاتصالات بشكل خاص.
- عمل دراسة لبحث الكفاءات العلمية والمهارات الفنية والمهنية التي تتميز بها القيادات الإدارية والمعوقات التي تواجهها في الشركات اليمنية بشكل عام والشركة اليمنية العمانية للاتصالات بشكل خاص.
- الاستمرارية بدعم الأبحاث والدراسات الخاصة بموضوع إدارة الأعمال الالكترونية لما له من أهمية في تحسين وتطوير الأداء وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات اليمنية.

قائمة المراجع

- 1) بخاري، سلطان(2008م)، أمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- 2) بوقلاشي، عمار(2011)، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الإدارات العمومية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر.
- 3) الحسنات، ساري عوض (2011م)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر.
- 4) الخاسي، محمد مرشد علي (2016م)، دور أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات حالة وزارة التربية والتعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية والمالية قسم إدارة الأعمال، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، اليمن.
- 5) دحوان، عبدالله بن سعيد (2008)، دور ادارة التطوير الاداري في تطبيق الادارة الالكترونية دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع ، رسالة ماجستير غير منشورة كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- 6) درويش، علي محمد عبدالعزيز (2005م)، متطلبات الحكومة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، السعودية.
- 7) الدعيس، مراد محمد النشمي وهدى احمد (2017): الابداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية، المجلة العربية لضمان الجودة.
- 8) الرواحنه، عبدالله عودة (2013م)، أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية e-HRM على كفاءة أداء العاملين دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، تخصص الأعمال الإلكترونية، عمان، الأردن.
- 9) الزعبي، حسن، (2005): نظام المعلومات الاستراتيجية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- 10) السالمي، علاء عبدالرزاق (2009م)، تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- 11) السبيعي، مناحي عبدالله (2005م)، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- 12) السلمي، علاء (2001): خواطر في الإدارة المعاصرة، دار الغرير للنشر، القاهرة.
- 13) السلمي، علي (2002م)، إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، مكتبة الإدارة الجديدة، القاهرة.
- 14) السليطي، خالد إبراهيم (2008م)، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- 15) الشريف، عبده نعمان (2014م)، نظم المعلومات الإدارية: دراسة في إدارة المؤسسات، دار جامعة صنعاء للطباعة والنشر، صنعاء، اليمن.
- 16) الصميدعي، محمود وعثمان ردينه (2013): تسويق الخدمات، (ط1)، دار المعارف، عمان - الأردن.
- 17) الصيرفي، محمد (2007م)، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
- 18) الضافي، محمد بن عبدالعزيز (2006م)، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، السعودية.
- 19) طالب، علاء فرحان (2012)، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية (الإصدار ط1). (ط1، المحرر) دار الحامدي، عمان_الأردن.
- 20) عاشور، عبدالكريم (2010م)، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، بحث غير منشور، مقدم لقسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- 21) عبدالعال، ياسر محمد (2014م)، الإدارة الإلكترونية وتحديات المجتمع الرقمي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، مصر.
- 22) عدنان، وديع محمد، (2013): القدرة التنافسية وقياسها، مجلة المعهد العربي للتخطيط، العدد 24، السنة 2، الكويت.
- 23) العوالمه، نائل عبد الحافظ (2003م)، نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي، دراسة استطلاعية، مجلة جامعة الملك سعود، مج15، الرياض، السعودية.

- 24) الغالبي، طاهر، ادريس ووائل، (2009): الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، (ط2)، دار وائل للنشر، عمان_الأردن.
- 25) غنيم، احمد (2004م)، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، منشورات معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية.
- 26) القطب، محي الدين (2012)، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية (الإصدار ط1)، دار الحامدي، عمان_الأردن.
- 27) نجم، عبود نجم (2004م)، الإدارة الإلكترونية : الاستراتيجيات والوظائف والآليات، دار المريخ، الرياض، السعودية.
- 28) نجم، عبود نجم(2009م)، إدارة المعرفة الإلكترونية: الاستراتيجيات والمجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 29) الوادي، بلال (2011م)، المعرفة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الملاحق

الاستبانة بصورتها النهائية



الجمهورية اليمنية

جامعة المستقبل

كلية العلوم الإدارية والمالية

قسم إدارة أعمال

المحترم/مين

الأخ/ الأخوة/.....

تحية طيبة ... وبعد،،،

نضع بين أيديكم استبيان بعنوان " دور إدارة الأعمال الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للشركات (دراسة تطبيقية على الشركة اليمنية العمانية للاتصالات)" وذلك من أجل إعداد مشروع تخرج لنيل درجة البكالوريوس في قسم إدارة الأعمال في جامعة المستقبل راجين التفضل بالإطلاع وبيان الرأي باختيار الإجابات المناسبة التي تعكس الواقع الفلي من وجهة نظرکم.

مع الرجاء الأخذ بعين الاعتبار أن استكمال الإجابة عن كافة عبارات الاستبيان والدقة في الإجابة ستنعكس بالتأكيد على دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها علماً بأن كافة المعلومات الواردة في الاستبيان ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحثات/

ريم محرم عبدالنور الشميري

فاطمة عبدالله محمد منى

سهام سعيد المقطري

وردة أحمد حيدرة

أولاً: المعلومات الشخصية:

1. النوع : ذكر أنثى
2. العمر : 30 سنة فأقل 31-40 سنة 41-50 سنة
3. المؤهل العلمي : ثانوية دبلوم متوسط بكالوريوس
 دبلوم عالي ماجستير أخرى.....
4. الوظيفة الحالية : مدير عام مدير إداري رئيس قسم
 موظف
5. سنوات الخبرة : 5 سنوات فأقل 6-10 سنوات 11-15 سنة
 16-20 سنة أكثر من 20 سنة

ثانياً: محاور الاستبيان:

المحور الأول: إدارة الأعمال الالكترونية

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: المتطلبات الإدارية						
1	تدعم الإدارة العليا في الشركة التوجه نحو تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية.					
2	تتبنى الإدارة العليا في الشركة تفعيل تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية.					
3	تحرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في مجال البرامج والأنظمة الحديثة.					
4	تحتفظ الإدارة بالبيانات والمعلومات الالكترونية بنسخ احتياطية في اماكن خارج الشركة.					
البعد الثاني: المتطلبات البشرية						
1	تمتلك الشركة أدله إرشادية لاستخدام أنظمة إدارة الأعمال الإلكترونية.					
2	يوجد لدى الشركة كوادر متخصصة في تصميم وتطوير برامج إدارة الأعمال الإلكترونية.					
3	يوجد في الشركة كادر إداري مؤهل يدير أنظمة إدارة الأعمال الإلكترونية.					
4	تصمم الشركة برامج تدريبية لتدريب الكوادر البشرية على استخدام أنظمة إدارة الأعمال الإلكترونية سواء داخل الشركة او خارجها.					
البعد الثالث: المتطلبات المالية						
1	توفر الشركة الموارد المالية اللازمة لمتطلبات إدارة الأعمال الإلكترونية.					
2	تخصص الشركة الموارد المالية اللازمة لتحديث وصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.					
3	توفر الشركة الموارد المالية اللازمة للتصميم وتطوير البرامج الالكترونية.					
4	توفر الشركة الموارد المالية لتدريب الكوادر البشرية على استخدام برامج الأنظمة الإلكترونية.					
5	توفر الشركة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدربين للتدريب على تطبيق آلية العمل الالكتروني.					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الرابع: المتطلبات التقنية						
1	تمتلك الشركة أجهزة حواسيب متطورة وحديثة.					
2	تستخدم الشركة اجهزة الحاسوب في جميع عملياتها الإدارية.					
3	يوجد للشركة موقع الكتروني.					
4	يوجد لدى الشركة شبكة داخلية تربط الوحدات الإدارية.					
5	يوجد لدى الشركة صفحات فعالة على مواقع التواصل الاجتماعي (فيس بوك ، تليجرام , وات ساب , تويتر) لتقديم الخدمات ومتابعة أنشطة الشركة.					

المحور الثاني: تحقيق الميزة التنافسية

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: تخفيض الكلفة						
1	تساهم إدارة الأعمال الالكترونية في تخفيض التكاليف.					
2	تساهم إدارة الأعمال الالكترونية للشركة في تحسين أساليب الإنتاج.					
3	تعمل الشركة على الاستغلال الأمثل للأنظمة الالكترونية من أجل خفض التكاليف.					
4	تقوم الشركة بإدماج طرق الإنتاج من أجل تخفيض التكاليف.					
البعد الثاني: تحسين النوعية						
1	تساهم إدارة الأعمال الالكترونية في تقديم منتجات ذات جودة عالية.					
2	تقدم الشركة خدمات مميزة مقارنة بمنافسيها.					
3	تقوم الشركة باكتشاف طرق وأنظمة الكترونية حديثة متميزة لتحقيق الميزة التنافسية لأدائها.					
4	تعمل الشركة على التحسين المستمر في خدماتها للوفاء بتوقعات العملاء.					
البعد الثالث: زيادة المرونة						
1	تقوم الشركة بالتركيز على شريحة معينة من العملاء.					
2	تركز الشركة على تقديم خدمات ذات جودة وبأقل تكلفة للعملاء المتعاملين معها.					
3	تركز الشركة على أسواق محدودة أو قطاع سوقي مستهدف.					
4	تركز الشركة على جذب كفاءات مبدعة في مجال الأنظمة الالكترونية وذو مهارات وخبرة طويلة.					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الرابع: الإبداع والابتكار						
1	تفرض الشركة خدماتها من خلال ما تتوفر عليه من أنظمة إلكترونية مقارنة بالشركات المنافسة.					
2	يشجع الإبداع والابتكار على تحسين الخدمة أو استحداث خواص جديدة للخدمات الموجودة.					
3	تساهم الأنظمة الإلكترونية على إيجاد أو إظهار استخدامات جديدة وغير متعارف عليها للخدمة المقدمة.					
4	تساهم الأنظمة الإلكترونية بالابتكار والتحسين المستمر لخدماتها وأساليبها في جميع المجالات بلا استثناء من أجل تحقيق الميزة التنافسية.					