

## الادارة الالكترونية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الصناعية

### دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات

#### معمل صناعة البطاريات " بابل ١ وبابل ٢ " \*

م. اميرة شكر ولي البياتي / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد

#### المُلخص:

يهدف البحث الى تشخيص دور الادارة الالكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة الصناعية عن طريق اسهامها في تخفيض وقت انجاز المهام فضلا عن كلفة الاداء لكونها تسهم في تحقيق وفورات مالية للشركة تتمحور في قلة اكرات الادارات في تطبيق الادارة الالكترونية لخوفهم من عملية الترشيق الذي تركز عليه الادارة الالكترونية في التخلص من كل الانشطة والكلف الزائدة للادارة التقليدية المتبعة في المنظمة وتعتمد الادارة الالكترونية على اربعة ابعاد (شبكات الاتصال ورأس المال البشري و قواعد البيانات والمعلومات) وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة الادني ووقت انجاز المهام) حيث واعتمدت الدراسة على اخذ اراء عينة من رؤساء الوحدات والشعب والاقسام في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات معمل صناعة البطاريات " بابل ١ وبابل ٢ " وفق استبانة وزعت على (١١٢) شخص تم استبعاد (١٠) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل الاحصائي لتبقى (١٠٢) استبانة وتم استخدام المتوسطات الحسابية والنسب والانحرافات المعيارية واختبار T وتحليل الانحدار المتعدد والبسيط وبرز ماتوصل اليه البحث هو وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق الادارة الالكترونية وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة اما اهم التوصيات ضرورة قيام المنظمة بالبحوث بتبني اساليب ادارية متطورة بما يؤهلها لتقديم منتجات تتوافق مع متطلبات الزبائن وبما يعزز من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

**الكلمات المفتاحية:** الادارة الالكترونية، شبكات الاتصال، رأس المال البشري، المعلومات، الميزة التنافسية.

## Abstract

The research aims to diagnose the role of electronic administration in achieving a competitive advantage to the organization for its contribution in reducing the time to accomplish tasks Vdilan cost performance because it contributes to the financial savings for the company centered on the lack of indifference departments in the application of electronic management

For fear of limbering process underpinning electronic management to get rid of all the excess costs and activities associated with them and rely on the electronic management four dimensions ( communication networks, human capital, and databases and information ) and their relationship to achieving competitive advantage ( Cost minimum and time functions ) the completion of where the study relied on taking a sample of heads of units and divisions, sections in the General Company for the manufacture of cars and equipment batteries Babylon 1 & 2 industry lab opinions According to a questionnaire distributed to 112 people were excluded (10) questionnaires because they are invalid for statistical analysis of the remaining ( 102) questionnaire.

was used most prominent Matousel search mechanism is the presence of statistically significant differences between the application of electronic management and achieve a competitive advantage for the organization relationship The most important recommendationsPthiah the need for the company and its products fit their clients need from all those who through the adoption of modern concepts in methods to provide products in line with the need of customers

**Key words:** electronic management, communication networks, human capital, information, competitive advantage.

## المقدمة

اصبحت تقانة المعلومات والاتصالات في الوقت الحاضر من اهم دعائم واسس تقدم المجتمعات كونها تقانة تقدم معطيات جديدة عميقة الاثر لم يعهدها من قبل وفي ظل صعوبة الحصول على الموارد المالية التي تعاني منها الشركات كان لا بد من التفكير بطرق تسهم في خفض الكلف واختصار وقت انجاز المهام يكون باستخدام الادارة الالكترونية وتم اختيار الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات بوصفها ميدان للبحث وذلك لتشعبها لعدة معامل تابعة لها مما

يدعم امكانية الربط بينها باستخدام الادارة الالكترونية وتم اختيار المديرين للوحدات والشعب والاقسام معامل صناعة البطاريات " بابل ١ وبابل ٢ " كعينة للبحث وتمحور الدراسة حول مدى ادراك الادارة العليا في الشركة بمدى امكانية الادارة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية لها واما الصعوبات التي واجهت البحث فتركزت في خوف الادارة العليا من عملية الترشيق الذي تركز عليه الادارة الالكترونية في التخلص من الانشطة والكلف الزائدة المرافقة للادارة الحالية التقليدية فالادارة الالكترونية تتطلب القيام بتغيرات جوهرية في بيئة الشركة لمواكبة ثورة تقنيات المعلومات والاتصالات حيث عمل البحث على الموائمة بين ابعاد الادارة الالكترونية (شبكات الاتصال، راس المال البشري، قواعد البيانات والمعلومات) والميزة التنافسية بالتركيز على اسبقيتي (الوقت والكلفة).

## المبحث الاول

### منهجية الدراسة ودراسات سابقة

أولاً. منهجية الدراسة:

١. مشكلة الدراسة:

تعد الادارة الالكترونية منهاجا اداريا حديثا وتعيش المنظمات الثورة الرقمية الفترتي تفترض التغيير والتطور السريع لذا اصبح لازما اجراء الاصلاحات لمواكبة هذه الثورة لتمكن المنظمات من التخلص من اساليب الادارة التقليدية الى الاساليب الالكترونية الحديثة والاستفادة من ايجابيات تطبيقها متمثلا في خفض الكلف ووقت انجاز المهام وفي ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال اثاره التساؤلات التالية:

أ: هل تعي الشركة المبحوثة ان تطبيق الادارة الالكترونية تؤثر ايجابيا في تحقيق الميزة التنافسية .

ب: الى اي مدى يؤثر تطبيق الادارة الالكترونية (شبكات الاتصال والموارد البشرية والبيانات والمعلومات) في تحقيق ميزة (الكلفة والوقت) للمنظمة المبحوثة .

ج: ماهو واقع عمل الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات معمل صناعة البطاريات السائلة "بابل ١ وبابل ٢" ومدى توفر الامكانيات الالكترونية في التعاملات الادارية والانتاجية.

**٢. أهمية الدراسة:**

أ: التعرف على درجة وعي المديرين في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات معمل صناعة البطاريات السائلة " بابل ١ وبابل ٢ " بأهمية استخدام وتطبيق الادارة الالكترونية.

ب: الربط بين متغيري الدراسة في البيئة الصناعية العراقية من خلال توضيح دور الادارة الالكترونية في سرعة انجاز المهام وخفض كلف الاداء.

ج: توجيه اهتمام ادارة الشركة الى اهمية السير قدما نحو تطبيق الادارة الالكترونية ودورها الفعال في تحقيق الميزة التنافسية.

**٣. أهداف البحث:**

أ: زيادة الفاعلية الادارية عن طريق الانتقال من الاستخدامات الورقية وتبسيط اجراءات العمل والقضاء على الروتين.

ب: توفير الوقت والجهد عن طريق المنظمة المبحوثة عن طريق السرعة في انجاز المهام.

ج: السرعة في عملية الانجاز للمهام والمعاملات والدقة العالية الناتجة عن التعاملات الالكترونية المستمرة للاجراءات الادارية والانتاجية.

د: تقليل الكلف الاقتصادية الخاصة بتبادل المعلومات ومتابعة للاجراءات الادارية والانتاجية.

**٤. فرضية البحث:**

الفرضية الرئيسية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية ( للادارة الالكترونية بابعادها على تحقيق ميزة تنافسية " وقت الانجاز الاقصر والكلفة الادنى " ) عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  يتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمعلومات على تحقيق الميزة التنافسية للشركة ( " وقت الانجاز الاقصر والكلفة الادنى " ) عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

### الفرضية الفرعية الاولى: HO1

لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لشبكات الاتصالات ( الداخلية والخارجية ) على تحقيق الميزة التنافسية للشركة ("وقت الانجاز الاقصر والكلفة الادنى") عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

### الفرضية الفرعية الثانية: HO2

لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية راس المال البشري على تحقيق الميزة التنافسية للشركة (" وقت الانجاز الاقصر والكلفة الادنى") عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

### الفرضية الفرعية الثالثة: HO3

لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لقواعد البيانات على تحقيق الميزة التنافسية للشركة (" وقت الانجاز الاقصر والكلفة الادنى") عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

### الفرضية الفرعية الرابعة: HO4

لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمعلومات على تحقيق الميزة التنافسية للشركة (" وقت الانجاز الاقصر والكلفة الادنى") عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

### ٥. منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وذلك باستخدام الاسلوب الاستقصائي بهدف جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات اذ ان هذا المنهج يعتمد على دراسة الواقع او الظاهرة لذا عد المنهج الوصفي التحليلي المنهج المناسب للدراسة الحالية ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بانه منهج يسعى للوصول للمعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة او الظاهرة القائمة للوصول الى فهم افضل.

### ٦. مجتمع الدراسة وعينته:

اختارت الباحثة الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات ميدانا للبحث لتعدد المصانع التابعة لها ما عينة البحث فكان المديرين في معمل صناعة البطاريات "بابل ١ وبابل ٢" وشمل القيادات الادارية من الادارة الوسطى والعليا

للاقسام الانتاجية والخدمية فيه حيث وزعت (١٢٠) استبانة تم استرداد (١١٢) استبانة استبعدت منها (١٠) استبانات لعدم صلاحيتها لتحليل الاحصائي.

## جدول (١)

### توزيع افراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %		
الجنس	ذكور	٨٠	٧٨		
	اناث	٢٢	٢٢		
المجموع					
العمر	من ٣٥ - ٣٠	٢٦	٢٦		
	٤٠ - ٣٥	٣٣	٣٢		
	٤٠ عام فاكثر	٤٣	٤٢		
المجموع					
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %		
			التحصيل العلمي		
			بكالوريوس	٩٥	٩٣
			دبلوم عالي	١	١
	ماجستير	٤	٤		
	دكتوراه	٢	٢		
المجموع					
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %		
			سنوات الخدمة		
			١٠ - ١ عام	٣١	٣٠
	٢٠ - ١١ عام	٤٦	٤٥		
	٢١ عام فاكثر	٢٥	٢٥		
المجموع					
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %		
			الدورات التدريبية		
			دورة	٢٩	٢٨.٤
	دورتان	٣٣	٣٢.٤		
	ثلاثة فاكثر	٤٠	٣٩.٢		
المجموع					
المجموع					

## ٧. الاساليب الإحصائية:

تم استخدام بعض الاساليب الاحصائية بغية اختبار فرضيات البحث التالية:

● التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بغية معرفة الاهمية النسبية لكل فقرة من فقرات البحث ودرجة التشتت في قيم الاجابة لكل سؤال.

● معامل الارتباط لتحديد نوع العلاقة وقوتها بين المتغيرات

● استخدام اختبار T وتحليل الانحدار المتعدد والبسيط لمعرفة اثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

● مستوى الاهمية وفقا للمعادلة التالية =  $\frac{\text{العلامة الدنيا} - \text{العلامة القصوى}}{5}$

$$0.8 = \frac{5-1}{5} = \text{مدى التطبيق}$$

حيث ان

الفئات	مستوى الاهمية
١ - ١.٨٠	ضعيفة جدا
١.٨١ - ٢.٦٠	ضعيفة
٢.٦١ - ٣.٤٠	وسط
٣.٤١ - ٤.٢٠	عالية
٤.٢١ - ٥	عالية جدا

ثانيا: الدراسات السابقة

● الدراسات العربية:

١: دراسة: ( الجراح: ٢٠١٢ )

(الادارة الالكترونية ودورها في تقليل ضغوط العمل)

ركزت الدراسة الى كيفية مساعدة الشركات بصورة عامة في تقليل ضغوط العمل من خلال استخدام الادارة الالكترونية من خلال ايجاد العلاقة بينهما وطبقت الدراسة في مديرية الجوازات في نينوى وتوصلت الدراسة الى فاعلية الادارة الالكترونية في تقليل زخم العمل وتقليص الاعمال والوقت المهدر.

٢: دراسة : ( عبد الرحمن : ٢٠١٣ )

( تقييم واقع الادارة الالكترونية والادارة عن بعد - دراسة حالة في الشركة العامة للسمنت الجنوبية )

سعت الدراسة الى تشخيص مديات اهمية الادارة الالكترونية والادارة عن بعد اذ اعتمدت الدراسة في المنهج الوصفي التحليلي في معالجة المتغيرات وتوصلت الدراسة عدم وجود ميل نحو استخدام مفردات الادارة الالكترونية والادارة عن بعد والاعتماد على الطريقة التقليدية في الرقابة والانتاج.

#### ● الدراسات الاجنبية :

١: دراسة : ( lamba & singh ,2011 )

(cloud computing future framework for e-management of NGOs)

اطار مستقبلي للحوسبة السحابية للادارة الالكترونية في المنظمات غير الحكومية

هدفت الدراسة الى توضيح دور الحوسبة السحابية في توفير قابلية التطوير للبنى التحتية المحوسبة غير المكلفة عند الطلب مع نوعية جيدة من مستويات خدمة الحوسبة السحابية على توفير قابلية التطوير للبنى التحتية المحوسبة غير المكلفة عند الطلب مع نوعية جيدة من مستويات الخدمة والنهوض بواقع المؤسسات التعليمية وربطها بفرعها من خلال السحابة الالكترونية وتشغيل التطبيقات الالكترونية كخدمات عبر الانترنت توصلت هذه الدراسة الى ان الحوسبة السحابية في المجال التعليمي توفر حلول فعالة من حيث التكلفة في تقديم الخدمات لدعم هدفها في جودة التعليم فضلا عن الى ذلك فان سحابة التعليم يمكن ان تساعد في توليد الايرادات التي قد تستعمل في مشاريع اخرى.

٢-دراسة (Prajogo&McDermott,2011)

Examining competitive priorities and competitive advantage in service organizations using Importance-Performance Analysis matrix



(دراسة الأسبقيات التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الخدمة باستعمال مصفوفة تحليل اهمية الأداء)

هدفت هذه الدراسة الى تحديد الأسبقيات التنافسية التي تحتفظ بها شركات الخدمات ومدى فاعليتها في تحسين أداء الأعمال وذلك من خلال تحديد تنافسية ابعاد الخدمة العشرة من إذ الاهمية النسبية والمساهمة في اداء الاعمال باستعمال مصفوفة (IPA) لتحليل اهمية الاداء، تبين هذه الدراسة الفرق بين الشركات عالية الاداء والمنخفضة، ولقد جمع الباحث البيانات التجريبية ل ١٩٠ مدير يعمل في منظمات خدمية في استراليا إذ وزعت على قطاعات مختلفة منها النقل والاتصالات والمصارف والتأمين والرعاية الصحية، والتعليم، وتجارة الجملة، وتجارة التجزئة، والخدمات المهنية، وتشير النتائج الى ان تحليل المصفوفة يبين ان الاحتفاظ بالعملاء حصلت على الاهمية القصوى في حين الابتكار والسرعة تلقى اقل الأسبقيات التنافسية، في حين سقوط الفاعلية من إذ التكلفة في المناطق التي تحتاج الى تحسين في حين الجودة والتسليم يتم تحديدها على أنها المحتملة، واهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان الشركات ذات الاداء المنخفض حتى لما استعملت ابعاد الخدمة العشرة لم يغير شيء في الاداء.

يتضح من الدراسات السابقة:

أ- تأكيد جميع الدراسات على فوائد الادارة الالكترونية كمحور استمرار ونمو للمنظمة الصناعية والخدمية لتكون مواكبة للعصر الالكتروني الذي نعيش فيه.

ب- اكدت الدراسات امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في المنظمات ومدى جاهزية هذه المنظمات نحو التحول للادارة الالكترونية والعقبات التي قد تواجهها والخدمات التي تقدمها الادارة الالكترونية.

ج- محاولة تحديد الابعاد الأكثر كفاءة في كسب رضا الادارة العليا واقناع الادارات الشركات بفاعلية الادارة الالكترونية في ضوء تحقيق ميزة تنافسية للشركة من خلال (تقليل الكلف - تقليل الوقت المهدر - مرونة العمليات - جودة الاداء وصولا الى الاداء المبدع المتميز الناتج عن استخدامها وتعد الدراسة الحالية إسهاما متواضعا في هذا المجال)

## المبحث الثاني

### الجانب النظري

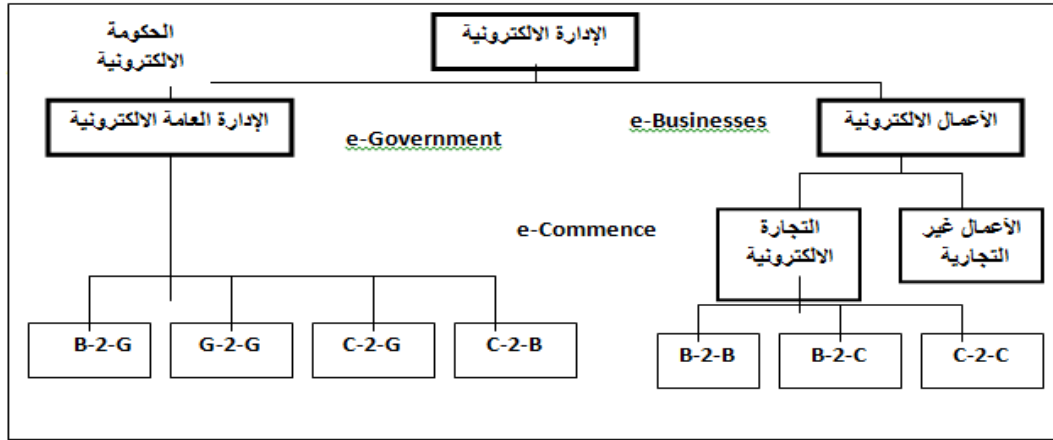
#### الادارة الالكترونية والميزة التنافسية

##### أولاً. الادارة الالكترونية:

شهد العالم خلال الاعوام القليلة الماضية تغيرات وتحولات جذرية تمثلت في ثورة المعلومات والاتصالات وظهور الشبكة العالمية وفي ضوء تطور المؤسسات وتعدد اماكن عملها والمتعاملين معها أصبح دور استخدام التكنولوجيا أكثر فاعلية فبرزت الادارة الالكترونية كوسيلة للتخطيط والمتابعة وتطوير الاداء وتحسينه.

##### ١. مفهوم الادارة الالكترونية:

تعد مدرسة الادارة الالكترونية المدرسة الاحداث في مدارس الادارة القائمة على استخدام الانترنت وشبكات الاعمال وتكنولوجيا المعلومات في انجاز وظائف الادارة ( التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة الكترونيا ) فضلا عن كافة وظائف الشركة ( الانتاج والتسويق والمالية والافراد... وغيرها) بطريقة التشبيك الالكتروني. (نجم، ٢٠٠٥: ١٢١) ويرى (David et al,2002:451) الادارة الالكترونية بأنها استخدام التكنولوجيا وخاصة تطبيقات الانترنت المبنية على شبكات المواقع الالكترونية لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات الحكومية وتوصيلها، وخدمة المواطنين وقطاع الاعمال والموظفين والدوائر الحكومية الاخرى بشفافية عالية وبكفاءة وفاعلية. ويعرفها (Seresht et al.,2008:3) ان الادارة الالكترونية هي مظلة لوحداث اعمال الكترونية عدة، وتتضمن ادوات تبادل المعلومات والتعاون على الانترنت بين مختلف اللاعبين في سلسلة التوريد، وان الادارة الالكترونية تشمل العمليات التي تضمن تناسق الاعمال واقسام تكنولوجيا المعلومات مع بعضها البعض لتتمكن من توفير مستوى الخدمة والامن والاداء المطلوب لنجاح الاعمال الالكترونية. اما (yao ,2011:658) فيعد الادارة الالكترونية بأنها المنهج الاستراتيجي لأدارة المنظمات الديناميكية ومنظمات المستقبل من خلال تنفيذ نظام عالي الاداء والقائم على التكنولوجيا، فهو يركز على الاتمة والتكامل والذكاء الصناعي بأستعمال التنمية السريعة والممنهجة نحو خلق بيئة المعرفة لتحقيق رؤية المنظمة.



شكل (١)

### مكونات الادارة الالكترونية

المصدر: (ياسين، سعد غالب والعلاق، بشير عباس، التجارة الالكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن،

٢٠٠٩: ١٨)

وترى الباحثة بانه لا بد التفريق بين عدة مصطلحات فالادارة الالكترونية للشركة تعني الادارة الكترونيا اما الاعمال الالكترونية تعني اتمتة العمل وسائر الانشطة الادارية والمالية والانتاجية والخدمية فضلا عن التجارة الالكترونية تشمل كافة الانشطة التجارية والتحويلات المالية والتسويق والمزايدات الالكترونية اما الحكومة الالكترونية فتعني الادارة الالكترونية للقطاع العام اما الحوكمة الالكترونية فهي تحقيق الديمقراطية والشفافية للحكومة الالكترونية.

### ٢. اهمية الادارة الالكترونية

أشار (forman, 2002:2) لاهمية الادارة الالكترونية على انها استراتيجية تستعملها الحكومات من اجل تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين ومنظمات الاعمال من خلال الغاء التأخيرات في انجاز المعاملات وتسديد الالتزامات، وتخفيض كلف الاداء فضلاً عن تحقيق رضا الافراد العاملين في المنظمات الحكومية والمحافظة عليهم وان اهمية الادارة الالكترونية تتمثل بالاتي: (غنيم، ٢٠٠٤: ٤٣) (Wigand& Dianne, 1995:2) (الحسن، ٢٠١١: ٥٧) (السالمي، ٢٠٠٩: ٣٧-٣٩) أ.ازالة رتبة الادارة وتحقيق التفاعل المباشر بين المواطنين ومنظمات الاعمال من جهة مع الحكومة الالكترونية من جهة اخرى.

ب.رفع كفاءة وفاعلية الحكومة الالكترونية من خلال تبسيط الاجراءات وتخفيض التكاليف.

### ٣. فوائد الادارة الالكترونية

تتعدد فوائد الادارة الالكترونية ويمكن حصرها بالاتي: (الوادي والوادي، ٢٠١١: ٢٩) (عبد الرحمن، ٢٠١٣: ١٧٩) (توفيق، ٢٠٠٣: ٢)

أ. تبسيط الاجراءات واختصار وقت تنفيذ المعاملات وتوفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.  
ب. تجميع البيانات تقليص معوقات وتوظيف تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقافة منظمة ايجابية لدى كافة الافراد.

ج. التعلم المستمر وبناء المعرفة وزيادة الترابط بين الموظفين والادارة العليا ومتابعة ادارة كافة الموارد.  
وترى الباحثة ان الادارة الالكترونية تعمل على تحويل الموارد البشرية الزائدة عن الحاجة الى موارد بشرية لها دور اساسي في تنفيذ هذه الادارة عن طريق اعادة التاهيل للموارد البشرية الموجودة والاستغناء عن العاملين غير الكفاء وغير القادرين على التكيف لكونها عملية تطوير راس المال الفكري والمعرفة الضمنية لدى العاملين في الشركة باتجاه نبد الطرق التقليدية نحو استخدام التعامل الالكتروني في اداء مهامها.

### ٤. السلبات المحتملة لتطبيق الادارة الالكترونية

ان تطبيقات الادارة الالكترونية يتضمن بعض السلبات منها: (وكبيديا، ٢٠١٥: ١)  
أ. البطالة: إن الاعتماد على الأجهزة الإلكترونية في القيام بالأنشطة الحياتية يؤثر على سوق العمالة.  
ب. التفكك الاجتماعي لأن أداء الأنشطة الحياتية من قبل الإنسان في منزله سيقبل من فرص الاتصال جماهيري بين البشر، وبالتالي فقد انجزء كبير من العلاقات الاجتماعية والتي تنشأ غالباً في أماكن التجمع مثل مواقع التعليم والتسوق والعمل وأماكن الترفيه وغيرها.  
ج. فقدان الخصوصية حيث ان الإدارة الإلكترونية تقضي على خصوصية الأفراد وحقهم في الحفاظ على حرمتهم وأسرارهم الخاصة، فقواعد البيانات المرتبطة بعضها ببعض.  
د. فقد ان الأمان إن الحصول على الخدمات المختلفة داخل منظومة الإدارة الإلكترونية تحتاج إلى وقت وإلى نظم خاصة لتحقيق الأمن للمواطن.

## ٥. متطلبات اومراحل التحول للادارة الالكترونية

ان التحول للادارة الالكترونية يحتاج الى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الاهداف المرجوة، وهذه المراحل هي كما يأتي: (احمد، ٢٠٠٩: ٦١) و(الكبيسي، ٢٠٠٨: ٣٦-٣٨) و(محمد وسليم، ٢٠١٣: ١٤٧ - ١٥٢) و(الجراح، ٢٠١٢: ٢٦١-٢٦٢)

### أ. توفير البنى التحتية للادارة الالكترونية:

يقصد بالبنى التحتية الجانب المحسوس من الادارة الالكترونية من تأمين اجهزة الحاسب الالي وربط الشبكات الحاسوبية والاجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.

### ب. تدريب وتأهيل الموظفين:

الموظف هو المورد الاساسي للتحول الى الادارة الالكترونية لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين كي ينجزوا الاعمال عبر الوسائل الالكترونية المتوفرة وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين وتأهيلهم وهم على رأس العمل.

### ج. توثيق وتطوير اجراءات العمل:

لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية، او مايسمى بأجراءات العمل فبعض تلك الاجراءات غير مدونة على ورق او ان بعضها مدون منذ سنوات طويلة لم يطرأ عليها اي تغيير او تطوير، لذا لا بد من توثيق جميع الاجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل، ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية ادارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية مع الاخذ بنظر الاعتبار قلة التكلفة وجودة الانتاجية.

### د: قناعة ودعم الادارة العليا بالادارة الالكترونية:

ينبغي على المسؤولين في الادارة العليا ان يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية الى الكترونية، كي يقدموا الدعم الكامل والامكانيات اللازمة للادارة الالكترونية.

### ر. العمل على توثيق المعاملات الورقية القديمة الكترونياً:

المعاملات الورقية القديمة والمحفوزة في الملفات الورقية ينبغي حفظها الكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية وتصنيفها ليسهل الرجوع اليها.

### ز. العمل على برمجة المعاملات الورقية الى الكترونية:

البدء بالمعاملات الورقية الاكثر انتشارا في جميع الاقسام وبرمجتها الى معاملات الكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق، مثلاً نموذج طلب اجازته يطبق في جميع الاقسام بلا استثناء، ونموذج طلب الشراء، وغيرها من النماذج.

## ٦. التقنيات والمعدات المساهمة في تطبيق الادارة الالكترونية:

تعمل الادارة الالكترونية من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الاتصالات وكالاتي: (البياتي واللامى، ٢٠٠٩:

٨٩ - ١٢٢) (Laudan & Laudan, 2000: 263-270) (الحسن، ٢٠١١: ٦٩ - ٧٤)

### أ. تقنيات الاتصال وتشمل:

١/ قنوات الاتصال: تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع الى اخر.

٢/ محطات الاتصال: اي العنصر المتحكم بنقل المعلومات الكترونيا او اعادة توجيهها والتحكم بها.

### ب. شبكات الاتصال وتشمل:

١. شبكة الاتصال المحلي ال (LAN): هي شبكة تربط عدد من منظومات الحواسيب مع بعض في مجال

جغرافي محدد كان يكون بناية او طابق معين في الشركة وعند ربطها بالانترنت تتحول الى شبكة انترانيت.

٢. الشبكة الداخلية للمنظمة (الانترانيت): هي شبكة لاتسمح بنقل البيانات خارج الشركة لكونها محمية بحداد

حماية لكونها مصممة لتأمين تبادل المعلومات داخل الشركة اعتمادا على ادوات الويب وقدرات الانترانيت في التصفح

وقلة الكلف (O'Brien, 2000: 232).

٣. الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء الاكسترا نيت: تعد الشبكة الرابطة بين شبكة الانترانيت الخاصة بالمتعاملين

والموردين والشركاء ومراكز العمل التي تؤمن المعلومات دون المساس بخصوصية الشبكة الداخلية الانترانيت لكل شركة

وتستخدم لحمايتها كلمات مرور كونها غير موجهة للجمهور كما في الانترانيت (O'Brien, 2000: 233)

٤. الشبكة العالمية الانترانيت: تعد الشبكة الاكثر استخداما في العالم والتي يتمكن فيها الافراد من تبادل

المعلومات بكافة اشكالها فضلا عن خدمات الفاكسميل والايمل والمقابلات الالكترونية.

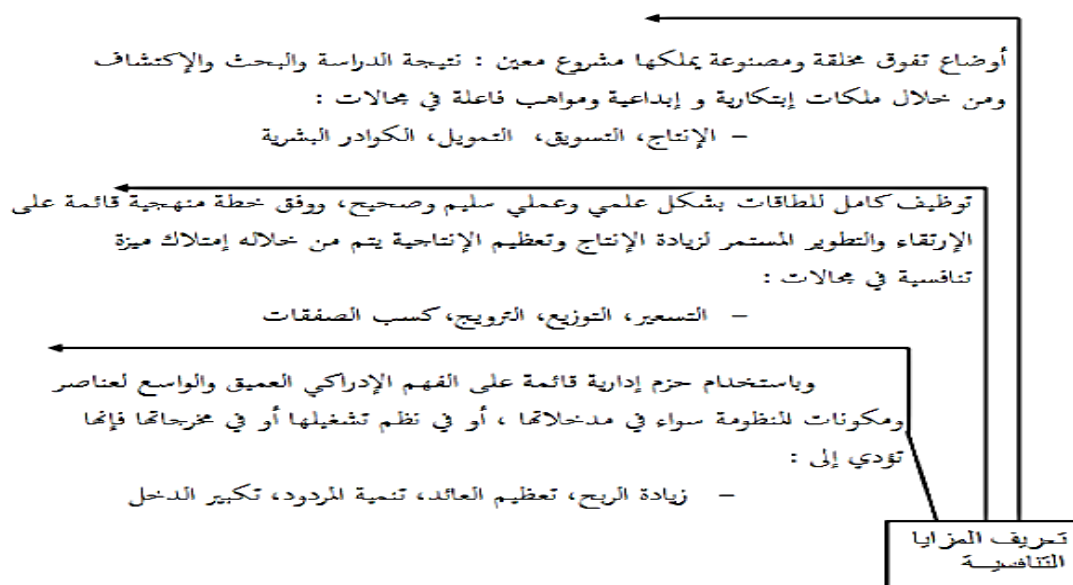
٥. الموارد البشرية المتخصصة.

## ثانيا. الميزة التنافسية:

تعمل ادارة الشركات على تحقيق الميزة التنافسية التي تمثل قدرتها على تحقيق حاجات ورغبات المستهلكين او القيمة التي يتمنى المستهلكون الحصول عليها من خلال المنتج مما يولد السؤال التالي كيف تتمكن ادارة الشركات من تحقيق ميزتها التنافسية؟ فالشركات لا تتمكن من تحقيق ذلك الا من خلال تركيزها على تنفيذ ومقارنة ادائها وفق ما يعرف بتحقيق اهداف العمليات او اهداف الاداء التي من خلالها تتمكن الشركة من تحقيق التمييز على الشركات المنافسة.

### ١. مفهوم الميزة التنافسية

عند مراجعتنا الأدبيات الإدارية المختلفة نجد اختلاف وجهات النظر في إيجاد تعريف محدد لمفهوم الميزة التنافسية الذي بدء بالظهور مطلع الثمانينيات، ويعد بورتير (Porter) اول من اوضح مفهومه عام ١٩٨٥، ويرى (Miller & Dess ,1996: 149) بانها قلب أداء المنظمة في السوق التنافسي وكي تكون المنظمة ناجحة لا بد من امتلاكها مزايا نسبة إلى منافسيها وتنشأ الميزة التنافسية في قدرة الشركة على أداء أنشطتها بأكبر قدر ممكن من الجودة والفاعلية وقل ما يمكن من الكلف وعرفها (نجم ، ٢٠٠٥ : ٢٨٢ ) بانه القدرة على تفوق المنظمة على المنافسين في واحد أو أكثر من أبعاد الأداء الاستراتيجي (التكلفة، والجودة، والمرونة، والاعتمادية، والوقت والابتكار) اما (العزاوي، ٢٠٠٦ : ٦٤ ) تعرفها بأنها التفوق، الكفاءة، التميز، والأداء الذي لا يمكن تقليده من قبل المنافسين وصولا للريادة اما ( رفرافي ، ٢٠١٤ : ٧٥ ) فيرى انه يمكن تعريفها بالشكل التالي:



شكل (٤)

مفهوم الميزة التنافسية

المصدر: (رفراي، محمد: (٢٠١٤)، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم التجارية، جامعة محمد بن خضير، (٧٥) وترى الباحثة بان الميزة التنافسية تمثل مجموعة القابليات والمعارف القادرة على خلق التميز وصولا إلى الريادة.

## ٢. خصائص الميزة التنافسية:

من اهم خصائص الميزة التنافسية مايلي (الغالي وادريس، ٢٠٠٩: ٣٠٩) (البرواري، ٢٠٠١: ٧٥-٧٦) (العزاوي، ٢٠٠٥: ٣٠-٣١):

أ. ان تكون مستمرة ومستدامة بمعنى ان تحقق الشركة التميز على المدى الطويل والقصير وليس على المدى القصير فقط

ب. تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين او مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزة في إطار مطلق صعب التحقيق.

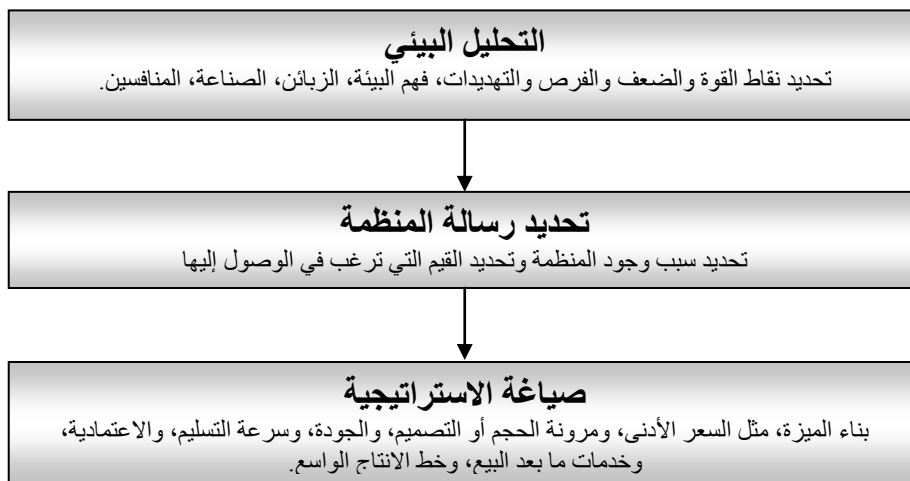
ج. ان تكون متجردة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات المنظمة ومواردها الداخلية.

د. ان تكون مرنة بمعنى يمكن احلال ميزة تنافسية باخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية او تطور موارد وقدرات وخيارات الشركة من جهة اخرى.

ذ. ان يتناسب استخدامها مع الاهداف والنتائج التي تبغي الشركة تحقيقها في المدين الطويل والقصير الاجل.

## ٣. بناء الميزة التنافسية

يرى (Heizer & Render, 2001: 34) ان تحقيق الميزة التنافسية يتطلب سعي منظمات الاعمال الدائم لتطوير والحفاظة على مزاياها التنافسية إذا ما ارادت البقاء والنمو في سوق العمل لكون إهمال تطويرها يعمل على تقليدها من قبل المنظمات المنافسة، وتمر عملية بناء الميزة التنافسية بالمراحل التالية:



شكل (٥) مراحل بناء الميزة التنافسية



**Resources: (Heizer Jay & Render Barry, Operations Management: 6<sup>th</sup>ed: Prentice Hall: 2001:34).**

وترى (العزاوي، ٢٠٠٥: ٤٠-٤١) بان التحليل البيئي يمثل تشخيص مواطن القوة والضعف لدى المنظمة، والفرص والتحديات، ويطلق عليه تحليل (SwOT) والغرض منه تحديد الاستراتيجيات العامة التي يمكن اتخاذها انسجاماً مع إمكانيات المنظمة الداخلية (القوة والضعف) ومواقفها الخارجية المنعكسة عن (الفرص والتحديات) البيئية فضلاً عن تحليل رسالة المنظمة يوضح أسباب وجود المنظمة وما ينبغي فعله وكيفية صياغة استراتيجيتها. (المغربي، ١٩٩٩: ٢٩) ويضيف (المياحي، ٢٠٠٤: ٤٩). ان صياغة الاستراتيجية تعد بناء الاستراتيجية التي تدخل بها المنظمة السوق وتمثل ميزتها التنافسية.

#### ٤. اساليب تحقيق الميزة التنافسية

يمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال (الشيخ، ٢٠٠٤: ٦٣٤\_٦٣٥):  
أ. الكفاية المتفوقة وذلك من خلال السيطرة على التكاليف.  
ب. الجودة المتفوقة من خلال تقديم منتجات تحقق القبول لدى الزبائن.  
ج. الابداع المتفوق من خلال تقديم منتجات جديدة.  
الاستجابة المتفوقة لدى الزبائن وذلك من خلال معرفة دقيقة لاحتياجات الزبائن.

#### ٥. ابعاد الميزة التنافسية

يعد (Krajewski & Ritzman, 2005 : 62) ابعاد الميزة التنافسية بانها عوامل النجاح الاساسية في الشركات لتحقيق اهدافها في تلبية رغبات الزبائن لضمان بقائها ونموها في سوق العمل وتشمل :  
أ:الكلفة:

يعده (Russell & TaylorIII, 2000:32) البعد التنافسي الاول التي تسعى الشركة فيه للتخلص من الكلف الاضافية او الهدر وهو ما تسعى اليه الشركة في ظل استعمال الاعمال الالكترونية. فتخفيض السعر يؤدي الى زيادة الطلب على المنتجات ولكنه في الوقت ذاته يخفض الربح (Krajewski & Ritzman, 2005:62) مما يدعو الشركة لزيادة انتاجها. ويساعد تطبيق الاعمال الالكترونية في الشركات على:

- تطوير مهارات العاملين (الوائل، ٢٠٠٥: ١٣)  
- تخفيض الكلف مما يعمل على تخفيض كلفة الوحدة الواحدة (النجار ومحسن، ٢٠١٢: ٦٠).  
- قدرة الشركة على انتاج وتوزيع المنتجات باقل مايمكن من الكلف قياسا بالمنافسين (بوعزة، ٢٠١٢: ٤٠)

- تقليل الاعمال الورقية وتقليل الوقت المهدر مما يساعد الشركة على زيادة الوقت المنتج وحسن استغلال الموارد البشرية.

**ب. الوقت:**

يعد الوقت البعد التنافسي الثاني الذي تصب عليه الشركات اهتمامها في عصر الاعمال الالكترونية فكل ثانية تاخر تعني تكبد الشركة كلفا أكثر. وتركز الشركات في ظل البيئة التنافسية الى كسب رضا الزبون إذا ما ارادت النمو والتطور في السوق من خلال السرعة في الايفاء بمتطلباته

ويحقق وقت التسليم عدد من المزايا للشركة التي تستخدمه كبعد تنافسي ( Krajewski & Ritzman, 2005:64 ) وهي متركز على تحقيقه الاعمال الالكترونية وهي:

- يسمح للشركة بتقديم المنتجات الجديدة الى الاسواق بسرعة أكبر من المنافسين.
- تقليص وقت تطوير المنتجات وتحسين كفاءة العمليات بما يحقق للشركة وفورات كبيرة في الوقت والكلفة.
- يسمح للشركة بالتخطيط المحكم لجدولة الانتاج والتجهيز بالوقت المحدد.

سرعة الاستجابة لطلبات ورغبات الزبائن من خلال استخدام التكنولوجيا المتطورة في مجالات التصميم والانتاج والتسويق

ويتضمن التنافس على أساس الوقت ثلاثة أبعاد هي (النجار ومحسن، ٢٠١٢ : ٦١):

١. السرعة في التسليم والتي تقاس بمقدار الوقت بين تاريخ أستلام طلب الزبون وتاريخ تليته ويطلق على هذا الوقت بمدة الانتظار والتي يمكن التحكم بها من حيث أمدها عن طريق الاحتفاظ بالمخزون والاحتفاظ بطاقة فائضة.
٢. التسليم بالوقت المحدد المتفق عليه ويقاس عن طريق التكرار الذي تكون فيه مقابلة وقت التسليم المتفق عليه معبراً عن ذلك بنسبة مئوية للطلبات التي سلمت الى الزبائن بالوقت المحدد.
٣. السرعة في التطوير والذي يقاس بمقدار الوقت المطلوب لتطوير وتصميم منتج جديد وإنتاجه.

**ج. الجودة:**

تعد البعد التنافسي الثالث وتعني الوفاء بمتطلبات الزبائن وتليتها "اي انها التزام واحترام ( Cohen & Brand, 1993: 114) اما (Davis et al, 2003 : 34) يشير بكون الجودة تنقسم الى قسمين جودة المنتج وجودة العملية بينما يقسمها ( Krajewsky& Ritzman,2005 :63 ) الى جودة تصميم السلع والخدمات وجودة المطابقة لايفاء بمتطلبات الزبون.

**د. المرونة:**

وهي البعد الرابع من اسبقيات الشركة التنافسية وقد عرفها (Russell & Taylor,1998:32) بانها "قدرة الشركة على تنوع منتجاتها من خلال انتاج منتجات جديدة وتطوير المنتجات الموجودة حالياً بشكل اسرع

استجابة لرغبات الزبائن"، بينما يرى (Slack et al, 2004 :45) بان المرونة تعني "قدرة الشركة على تغيير اداء ووقت العمليات الانتاجية بما يلائم متطلبات الزبائن".

كما عرفها (Krajewski & Ritzman,2005:65) بانها "خاصية تتمتع بها الشركة تمنحها القدرة على التفاعل مع حاجات الزبائن المتغيرة، والكفاءة في التنويع وسرعة الابتكار ونتاج منتجات جديدة".  
ومما سبق نجد ان المرونة تعني قدرة الشركة "على تقديم مستويات مختلفة من المنتجات في السوق لتلائم رغبات الزبائن مع اختلاف مستويات دخلهم وحاجاتهم من ناحية ومن ناحية اخرى القدرة على الاستجابة للتغيرات التي تحدث في بيئة العمل وماتسببه من تغيير في مستوى الطلب ومايتطلبه من زيادة او نقصان في حجم الانتاج. وهناك ثلاثة اسبقيات للمرونة كما يراها كل من ( Davis et al , 2003 : 34 ) :

#### ١. الايضاء (مرونة المنتجات):

وتعني القدرة على تلبية واشباع حاجات الزبائن الفريدة والناجحة من التطورات التكنولوجية وتغيير الرغبات وذلك من خلال التغييرات في تصميم المنتج.

#### ٢. مرونة الحجم:

وهي قدرة الشركة على زيادة او نقصان معدل الانتاج بسرعة لمعالجة التغييرات الكبيرة في مستوى الطلب.

#### ٣. التنويع:

وهي قابلية الشركة على تقديم تشكيلة واسعة من المنتجات، ويختلف التنويع عن الايضاء كونه يقدم لزبائن كثيرين ولا يقتصر على تلبية زبون محدد.

## المبحث الثالث

### الجانب التطبيقي (تحليل النتائج)

أولا. نبذة تاريخية عن الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات الثقيلة:

هي إحدى شركات وزارة الصناعة والمعادن تأسست في سنة ١٩٧٦ في مدينة الإسكندرية التي تقع ٥٠ كم جنوب بغداد لتكون متخصصة في تجميع الشاحنات استنادا للعقود الفنية المبرمة مع شركة سافيم الفرنسية وشركة سكانيا السويدية وانتاج الحافلات استنادا إلى عقد تصنيع أبدان الحافلات مع شركة ايكاروس الهنغارية. وتقوم الشركة ومنذ عام ١٩٧٦ وتالف الشركة من عدة مصانع وهي:

مصنع الشاحنات تأسس عام ١٩٧٣ وينتج ١٠٠ وحدة سنويا	مصنع الابدان والمسحوبات تأسس عام ٢٠٠١ وينتج ١٠٠ وحدة سنويا
مصنع الحافلات تأسس عام ١٩٨٣ ينتج ١٠٠ حافلة سنويا	مصنع انتاج سيارات الصالون.
معمل بابل لخدمات ما بعد البيع تأسس عام ٢٠٠٣ يسهم في اصلاح ٥٠٠٠ وحدة سنويا	

وفي ٢٠١٦/١/١ تم دمج الشركة مع شركة صناعة البطاريات التي تأسست ودمجت عام ١٩٧٥ مع شركة صناعة البطاريات الجافة والتي تحتوي على اربعة معامل وهي:

معمل بابل ١ لصناعة البطاريات السائلة المطاطية الحامضية تأسس عام ١٩٦٩ وبدأ العمل الفعلي عام ١٩٧١	معمل النور لصناعة البطاريات الجافة تأسس عام ١٩٥٧.
معمل بابل ٢ لصناعة البطاريات السائلة البلاستيكية الحامضية والماء المقطر	معمل مسبك الرصاص السبائكي والنقي لرفد معلمي بابل ١ وبابل ٢ باحتياجاتهما من مادة الرصاص.

وبهذا اصبحت الشركة تضم تسعة معامل ليصبح ميدانا للبحث واختارت الباحثة منها معلمي صناعة البطاريات بابل ١ وبابل ٢ ليكون عينة البحث وتم الاستعانة باستبانة وزعت على ١٠٢ من مدراء ورؤساء الوحدات والشعب والاقسام لاثبات فرضيات البحث.

## ثانيا. الادارة الالكترونية لشركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات بابل:

لوصف مستوى اهمية الادارة الالكترونية لشركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات بابل (شبكات الاتصال وراس المال البشري وقواعد البيانات والمعلومات) لجأت الباحثة على استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) للتحقق من معنوية واهمية الفقرة كما في الجداول التالية :

### جدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) ومستوى اهمية شبكات الاتصال في صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات " بابل ١ وبابل ٢ "

ت	شبكات الاتصال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig لمستوى دلالة	ترتيب اهمية الفقرة	مستوى الاهمية
١	امتلاك الشركة وحدات كفاءة قادرة على دعم عملية استخدام الانترنت	٣.٦٢	١.٠٥	٤.٠١٣	٠.٠	٣	عالي
٢	امتلاك الشركة شبكة اتصال فاعلة في ميدان عملها الالكتروني	٣.٤٥	٠.٩٥	٣.٢٢٠	٠.٠٠٠٢	٥	عالي
٣	توفر الشركة وسائل اتصال معاصرة بين الشركة وعملائها وبين الشركة ومعاملها	٣.٧٤	٠.٨٥	٠.٠	٠.٠	٢	عالي
٤	تقوم الشركة بتفعيل موقعها الالكتروني بما يمكنها من نقل الملفات وملء النماذج	٣.٥١	١	٠.٠٠١	٠.٠٠٠١	٤	عالي
٥	تستعمل الشركة بصورة فاعلة البريد الالكتروني لتبادل المعلومات	٣.٧٩	٠.٨٨	٠.٠	٠.٠	١	عالي
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لشبكات الاتصال	٣.٦٢	٠.٩٥				

قيمة ( T ) الجدولية عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq 5\%$  ) ( ١.٦٦ ) استنادا الى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ

(٣).

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

يشير الجدول السابق الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالادارة الالكترونية في الشركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات بابل اذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٣.٤٥ - ٣.٧٩) بمتوسط قدره (٣) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير الى المستوى المرتفع لاهمية شبكات الاتصال اذ جاءت في المرتبة الاولى فقرة استعمال الشركة بصورة فاعلة لبريدها الالكتروني لتبادل المعلومات بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٩) وهو اعلى من المتوسط الحسابي المرجح (٣.٦٢) وانحراف المعياري بلغ (٠.٨٨) فيما حصلت فقرة امتلاك الشركة شبكات اتصال فاعلة في ميدان عملها الالكتروني على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (٣.٤٥) وانحراف معياري (٠.٩٥) ويبين الجدول التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول شبكات الاتصال لشركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات بابل فضلا عن تقارب قيم المتوسطات الحسابية اذ نلاحظ من خلال انه من خلال مستويات الدلالة انه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر افراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير شبكات الاتصال في لشركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات بابل اذ كانت كافة مستويات الدلالة اقل من (٥%) لجميع الفقرات يتبين ان مستوى الاهمية لهذا المتغير كان عالي.

اما جدول (٣) فيظهر اجابات عينة البحث حول راس المال البشري لشركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات بابل اذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٣٦ - ٣.٥٧) بمتوسط كلي قدره (٣.٤٥) الذي يشير الى الاهمية المرتفعة لراس المال البشري في شركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات بابل حيث حازت فقرة نظرة الادارة الى راس المال البشري بانهم مصدر نجاح الشركة على متوسط حسابي قدره (٣.٥٧) وهو اعلى من المتوسط الحسابي المرجح البالغ (٣) وانحراف معياري بلغ (٠.٩٣) فيما حصلت الفقرة تعمل الشركة على استقطاب ذوي الخبرة والاختصاص ممن لديهم القدرة على التطوير الذاتي على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (٣.٣٦) وانحراف معياري بلغ (٠.٩٣) وهو اعلى من المتوسط الحسابي المرجح البالغ (٣) وانحراف معياري قدره (١.٠٧) فضلا عن التشتت المنخفض في استجابات عينة البحث حول راس المال البشري بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر عينة البحث حول اهمية راس المال البشري في شركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات بابل كما اننا نلاحظ عدم وجود اختلافات في وجهات النظر حول فقرات المتعلقة بمتغير البنية التحتية في شركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات بابل اذ كانت كافة مستويات الدلالة اقل من (٥%) لجميع الفقرات كما يظهر ان مستوى الاهمية لراس المال البشري للشركة كان متوسطا وكما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) ومستوى اهمية راس المال البشري لشركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات "بابل ١ وبابل ٢"

ت	راس المال البشري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig مستوى دلالة	ترتيب اهمية الفقرة	مستوى الاهمية
٦	اهتمام الشركة بتبني صيغ بناء فاعلة لبناء مواردها البشرية بما يؤهلها للعمل الالكتروني	٣.٣٨	١.٠٧	٢.٤٤	٠.٠١٨	٤	متوسط
٧	تعزز الشركة من قدرات عاملها في مجال التكنولوجيا والاتصالات	٣.٤٩	١.٠٤	٣.٢٢٦	٠.٠٠٢	٢	عالي
٨	تحرس الشركة على ترسيخ اساليب العمل الالكتروني في اذهان عاملها	٣.٤٧	٠.٨٦	٣.٧٤٩	٠	٣	عالي
٩	نظرة الادارة الى راس المال البشري بانهم مصدر نجاح الشركة	٣.٥٧	٠.٩٣	٤.٢٥١	٠	١	عالي
١٠	تعمل الشركة على استقطاب ذوي الخبرة والاختصاص ممن لديهم القدرة على التطوير الذاتي	٣.٣٦	١.٠٧	٢.٤٤٤	٠.٠١٨	٥	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لراس المال البشري	٣.٤٥	٠.٩٩				

حيث ان قيمة (T) الجدولية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 5\%$ ) (١.٦٦) استنادا الى الوسط الافتراضي

للفقرة والبالغ (٣).

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

اما الجدول (٣) فيظهر اجابات عينة البحث المتعلقة بقواعد البيانات في شركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات بابل اذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٣.٠٢ - ٣.٦٤) بمتوسط مقداره (٣.٤١) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير الى الاهمية المتوسطة لقواعد البيانات في الشركة اذ جاءت بالمرتبة الاولى فقرة تقوم الشركة بتحديث انشطتها المعلوماتية بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٤) وهو اعلى من المتوسط الحسابي المرجح البالغ (٣)

وأنحراف معياري قدرة (0.97) فيما حصلت الفقرة تتمكن الشركة من تصميم النظم وفق اسس صحية على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.02) وأنحراف معياري (1.07) ويبين الجدول التشتت المنخفض في استجابات افراد عينة البحث حول قواعد البيانات اذ كانت كافة مستويات الدلالة اقل من (5%) لجميع الفقرات وبشكل عام يتبين ان مستوى اهمية قواعد البيانات كان متوسطا من وجهة نظر عينة البحث.

جدول(٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) ومستوى اهمية قواعد البيانات لشركة صناعة السيارات

والمعدات معمل انتاج البطاريات "بابل ١ وبابل ٢"

ت	قواعد البيانات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig مستوى دلالة	ترتيب اهمية الفقرة	مستوى الاهمية
١١	اهتمام الشركة بتكوين قواعد بيانات قادرة على توحيد المعلومات واستقطابها من مصادر مختلفة	٣.٣٢	١	٢.١٨٣	٠.٠٣٤	٤	متوسط
١٢	تقوم الشركة بتحديث انشطتها المعلوماتية	٣.٦٤	٠.٩٧	٤.٥٣٤	٠	١	متوسط
١٣	تتمكن الشركة من تصميم النظم وفق اسس صحية	٣.٠٢	١.٠٧	٢.٠٧٣	٠.٠٤٢	٥	متوسط
١٤	توفر ملفات يمكن الرجوع اليها عند الحاجة	٣.٤٥	١.١١	٠	٠.٠٠٥	٣	متوسط
١٥	تسعمل الشركة نظم حماية فعالة للحفاظ على البيانات من السرقة والعبث بها	٣.٦٢	١.١١	٣.٧٩٧	٠	٢	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لراس المال البشري	٣.٤١	١.٠٤				

حيث ان قيمة (T) الجدولية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 5\%$ ) (1.66) استنادا الى الوسط الافتراضي

للفقرة والبالغ (٣).

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

اما جدول (٤) يبين اجابات عينة البحث لفقرة المعلومات لشركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات "بابل ١ وبابل ٢" اذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.23- 3.56) بمتوسط كلي مقداره (3.38) الذي يشير الى الاهمية المتوسطة للمعلومات في الشركة اذ جاءت بالمرتبة الاولى فقرة تعتمد الشركة انشطة البحث كمدخل لكسب المعلومات بمتوسط حسابي قدره (3.56) وهو اعلى من المتوسط الحسابي المرجح وأنحراف



معياري قدرة (١) فيما حصلت الفقرة توفر مصادر فاعلة لتأمين الحصول ومعالجة وتفسير المعلومات وفق حاجة البيئة لها على المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي (٣.٢٣) وانحراف معياري (٠.٧٣) ويبين الجدول التشتت المنخفض في استجابات افراد عينة البحث حول المعلومات اذ كانت كافة مستويات الدلالة اقل من (٥%) لجميع الفقرات وبشكل عام يتبين ان مستوى اهمية المعلومات كان متوسطا من وجهة نظر عينة البحث.

#### جدول(٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) ومستوى اهمية المعلومات لشركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات "بابل ١ وبابل ٢"

ت	المعلومات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig مستوى دلالة	ترتيب اهمية الفقرة	مستوى الاهمية
١٦	توفر مصادر فاعلة لتأمين الحصول ومعالجة وتفسير المعلومات وفق حاجة البيئة لها	٣.٢٣	٠.٧٣	٢.٢٠٢	٠.٠٣٣	٥	متوسط
١٧	تعتمد الشركة أنشطة البحث كمدخل لكسب المعلومات	٣.٥٦	١	٣.٦٥٨	٠.٠٠١	١	عالي
١٨	تتأكد الشركة من خصائص المعلومات الواردة اليها من مصادرها	٣.٢٦	٠.٩٩	٢.١٠٧	٠.٠٤٤	٤	متوسط
١٩	يتم تحديث المعلومات بشكل دائم لتأثيرها على قرارات الشركة	٣.٥٣	١.٠٤	٣.٥٠٨	٠.٠٠١	٢	عالي
٢٠	تبدي الشركة اهتمامها بادارة المعلومات لرفع مستوى الاداء الالكتروني	٣.٣٠	٠.٩٥	٢.١٤١	٠.٠٣٨	٣	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لراس المال البشري	٣.٣٨	٠.٩٤				

حيث ان قيمة (T) الجدولية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 5\%$ ) (١.٦٦) استنادا الى الوسط الافتراضي

للفقرة والبالغ (٣).

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

### ثالثا. الميزة التنافسية في شركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات " بابل ١ وبابل ٢":

لوصف مستوى تحقيق الميزة التنافسية في شركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات "بابل ١ وبابل ٢" (الكلفة والوقت) تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) ومستوى اهمية كما في الجدول (٦ و ٧) حيث بين الجدول (٦) اجابات عينة البحث المتعلقة بميزة الكلفة الادنى في الشركة المبحوثة اذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين ( ٣.١١ - ٣.٥٧) بمتوسط مقداره (٣.٢٩) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير الى التحقيق المتوسط لميزة الكلفة في الشركة اذ جاءت بالمرتبة الاولى فقرة يساعد تقليص الكلف على استعمال الاموال في مجالات اكثر نفعا للشركة بمتوسط حسابي قدره (٣.٥٧) وهو اعلى من المتوسط الحسابي البالغ (٣.٢٩) وانحراف معياري قدرة (٠.٨٥) فيما حصلت الفقرة تحقق الشركة من تطبيقها وفورات مالية ناتجة عن التخلص من العمالة الزائدة وتقليص الاعمال الورقية على المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي (٣.١١) وانحراف معياري (١.٠٥) وبين الجدول التشتت المنخفض في استجابات افراد عينة البحث حول المعلومات اذ كانت كافة مستويات الدلالة اقل من (٥%) لجميع الفقرات وبشكل عام يتبين ان مستوى تحقيق ميزة الكلفة الادنى كان متوسطا من وجهة نظر عينة البحث.

كما بين الجدول (٦) اجابات عينة البحث المتعلقة بميزة الوقت الاقل في الشركة المبحوثة اذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٣.٢٣ - ٣.٦٤) بمتوسط مقداره (٣.٤١) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير الى التحقيق المتوسط لميزة الوقت الادنى في الشركة اذ جاءت بالمرتبة الاولى فقرة يساعد تقليص وقت انجاز المهام في الشركة الى زيادة الوقت المنتج بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٤) وهو اعلى من المتوسط الحسابي البالغ (٣.٤١) وانحراف معياري قدرة (٠.٩٤) فيما حصلت الفقرة يساعد تقليص وقت المهام الى السرعة في الاستجابة لطلبات الزبائن وتحقيق رضا الزبون على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٣.٢٣) وهو ادنى من متوسط الحسابي والبالغ (٣.٤١) وانحراف معياري (١.٠٣) وبين الجدول التشتت المنخفض في استجابات افراد عينة البحث حول المعلومات اذ كانت كافة مستويات الدلالة اقل من (٥%) لجميع الفقرات وبشكل عام يتبين ان مستوى تحقيق ميزة الوقت الادنى كان متوسطا من وجهة نظر عينة البحث وكالتالي:

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) ومستوى تحقيق الكلفة الادنى لشركة صناعة السيارات  
والمعدات معمل انتاج البطاريات "بابل ١ وبابل ٢"

ت	الكلفة الأدنى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig مستوى دلالة	ترتيب اهمية الفقرة	مستوى الالهية
٢١	يعد هدف خفض الكلف الزائدة من اولويات الاهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها	٣.٤٣	١.٠٠٦	٢.١٤١	٠.٠٣٨	٢	متوسط
٢٢	يساعد تقليص الكلف على استثمار الاموال في مجالات اكثر نفعا للمنظمة	٣.٥٧	٠.٨٥	٢.٧٥٧	٠.٠٠٠٨	١	متوسط
٢٣	اعتماد الشركة على أنشطة البحث والتطوير من اجل خفض الكلف	٣.١٥	١.١٠	٤.٦١٦	٠	٤	متوسط
٢٤	يعد عنصر الكلفة من اهم المعوقات رفض بعض الشركات تطبيقها رغم ايجابيات تطبيقها	٣.٢١	١.٠٢	٢.٩٢٦	٠.٠٣٩	٣	متوسط
٢٥	تحقق الشركة من تطبيقها وفورات مالية ناجحة عن التخلص من العمالة الزائدة وتقليص الاعمال الورقية	٣.١١	١.٠٥	٢.٤٣٠	٠.٠١٦	٥	متوسط
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لراس المال البشري			١.٠٢	٣.٢٩			

حيث ان قيمة (T) الجدولية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 5\%$ ) (١.٦٦) استنادا الى الوسط الافتراضي

للفقرة والبالغ (٣).

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

## جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) ومستوى تحقيق الوقت الادنى لشركة صناعة السيارات  
والمعدات معمل انتاج البطاريات "بابل ١ وبابل ٢"

ت	الوقت الأدنى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig مستوى دلالة	ترتيب اهمية الفقرة	مستوى الاهمية
٢٦	يعد هدف خفض وقت انجاز المهام في الشركة الى زيادة أرباحها	٣.٣٦	٠.٩٧	٢.٦٩٦	٠.٠٠٤٥	٣	متوسط
٢٧	يساعد تقليص وقت انجاز المهام الى زيادة الوقت المنتج للشركة	٣.٦٤	٠.٩٤	٢.٥٦٩	٠.٠٠١٤	١	متوسط
٢٨	يساعد تقليص وقت انجاز المهام الى سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن وتحقيق رضا الزبون	٣.٢٣	١.٠٣	٤.٦٤٤	٠	٥	متوسط
٢٩	يساعد تقليص وقت انجاز المهام الى كسب ميزة تنافسية	٣.٣٢	١.١٥	٢.٥٦٤	٠.٠٠٢٥	٤	متوسط
٣٠	تسهيل عملية الاتصال والتواصل خارج اوقات العمل	٣.٤٩	١.٢٥	٢.١٥٦	٠.٠٠٣٦	٢	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لراس المال البشري	٣.٤١	١.٠٧				

حيث ان قيمة ( T ) الجدولية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 5\%$ ) ( ١.٦٦ ) استنادا الى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ ( ٣ ) .

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

## اختبار الفرضيات

تتناول هذه الفقرة اختبار فرضيات البحث الرئيسية والفرعية من خلال استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد والبسيط وكالتالي: الفرضية الرئيسية: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية (للادارة الالكترونية بمكوناتها على تحقيق ميزة تنافسية "وقت الانجاز الاقصر والكلفة الادنى") عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) يشق منها الفرضيات الفرعية التالية:

## الفرضية الفرعية الاولى: HO1

لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لشبكات الاتصالات ( الداخلية والخارجية ) على تحقيق الميزة التنافسية للشركة ("وقت الانجاز الاقصر والكلفة الادنى") عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

لاختبار هذه الفرضية تم اعتماد تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من دور الادارة الالكترونية في تحقيق ميزة تنافسية ("وقت الانجاز الاقصر والكلفة الادنى") لشركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات بابل وكما هو موضح بالجدول (٨) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة الاثر الادارة الالكترونية على تحقيق ميزة الكلفة الادنى لشركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات " بابل ١ وبابل ٢ "

جدول (٨)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لدور الادارة الالكترونية على تحقيق ميزة الكلفة الادنى لشركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات " بابل ١ وبابل ٢ "

المتغير التابع	الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	المحسوبة F	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة Sig*	معامل الانحدار $\beta$	T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig*
تحقيق ميزة الكلفة الأدنى	٠.٥٩	٠.٣٥	١٣.١٢	٤	٠	شبكات الاتصال	٢.٧٥٢	٠.٠٠٠٧
				٩٧	٠	راس المال البشري	٢.٦٦٧	٠.٠٠٠٨
				١٠١	٠	قواعد البيانات	٤.٢٩٩	٠
				١٠١	٠	المعلومات	٤.٦٢٥	٠

\* يكون تاثير ذا دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 5\%$ )

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود اثر ذا دلالة احصائية للادارة الالكترونية على تحقيق ميزة الكلفة الادنى في الشركة اذ بلغ معامل الارتباط  $R(0.593)$  وهذا يبين وجود علاقة ارتباط بين الادارة الالكترونية وتحقيق الميزة التنافسية لمعمل انتاج البطاريات " بابل ١ وبابل ٢ " عند مستوى ( $\alpha \leq 5\%$ ) اما معامل التحديد  $R^2$  قد بلغ

(٠.٣٥١) اي ان ماقيمته (٠.٣٥١) من التغيرات في تحقيق ميزة الكلفة الادنى في شركة صناعة السيارات والمعدات معمل انتاج البطاريات بابل ناتج عن التغير في مستوى الادارة الالكترونية بابعادها (شبكة الاتصال وراس المال البشري وقواعد البيانات والمعلومات) كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta$  (٠.٢٥٨) لشبكات الاتصال و(٠.٣٠٦) لراس المال البشري اما قواعد البيانات فكانت (٠.٥٦٦) والمعلومات (٠.٤٦١) وهذا يعني ان الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالادارة الالكترونية بابعادها يؤدي في تحقيق ميزة الكلفة الادنى في الشركة ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (١٣.١٢٣) وهي دالة على مستوى (٥%  $\alpha \leq$ ) وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسية الاولى وعليه ترفض فرضية العدم (الصفريه) وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على ((يوجد اثر ذو دلالة احصائية) للادارة الالكترونية بمكوناتها على تحقيق ميزة تنافسية " الكلفة الادنى عند مستوى دلالة ٥%) ولتحقق من اثر كل بعد من ابعاد الادارة الالكترونية في تحقيق ميزة الكلفة الادنى للشركة تم تقسيم الفرضية الرئيسية الى اربعة فرضيات فرعية وهي:

جدول (٩)

ملخص نتائج ابعاد الادارة الالكترونية وميزتي الكلفة الادنى و وقت الانجاز الاقصر

وقت الانجز الاقصر ■		الكلفة الادنى*		ابعاد الادارة الالكترونية / الميزة
R = 0.397	$\beta = 0.257$	R = 0.645	$\beta = 0.387$	شبكات الاتصال
T = 4.331	F= 18.754	T = 6.853	F=46.969	
R <sup>2</sup> = 0.185	Sig* = 0	R <sup>2</sup> = 0.416	Sig*= 0	
R = 0.806	$\beta = 0.850$	R = 0.299	$\beta = 0.327$	راس المال البشري
T = 13.631	F= 185.794	T = 3.132	F= 9.810	
R <sup>2</sup> = 0.650	Sig* = 0	R <sup>2</sup> = 0.089	Sig*= 0.002	
R = 0.761	$\beta = 0.761$	R = 0.433	$\beta = 0.416$	قواعد البيانات
T = 11.718	F= 137.322	T = 4.802	F= 23.055	
R <sup>2</sup> = 0.579	Sig* = 0	R <sup>2</sup> = 0.187	Sig* = 0	
R = 0.394	$\beta = 0.388$	R = 0.550	$\beta = 0.562$	المعلومات
T = 4.287	F= 18.380	T = 6.582	F= 43.327	
R <sup>2</sup> = 0.551	Sig* = 0	R <sup>2</sup> = 0.302	Sig* = 0	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

## المبحث الرابع

### الاستنتاجات والتوصيات

#### اولا: الاستنتاجات

١. تبين نتائج البحث بوجود علاقة ارتباط واثري بين تطبيق الادارة الالكترونية في معمل صناعة البطاريات " بابل ١ وبابل ٢ " وتحقيق الميزة التنافسية لها المتمثلة بخفض وقت انجاز المهام وخفض الكلف.
٢. الوضوح في توفر الرؤيا الاستراتيجية لتطبيق الادارة الالكترونية لدى الادارة العليا في معمل صناعة البطاريات " بابل ١ وبابل ٢ " اذا انها تعي اهمية والفوائد التي سوف تجنيها من تطبيقها خاصة انها تمتلك مقوماتها من توفر اجهزة حواسيب حديثة فضلا عن الموقع الالكتروني والكفاءات البشرية.
٣. تعد الادارة الالكترونية في معمل صناعة البطاريات " بابل ١ وبابل ٢ " في مراحلها الاولى (التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية لذا لا بد من وجود نظام قانوني لحماية المنظمات المتعاملة الكترونيا.
٤. من اهم العقبات التي تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية في اغلب المنظمات العراقية الخوف من عملية الترشيق المصاحبة لها.

#### ثانيا: التوصيات

١. ضرورة الاسراع بتطبيق الادارة الالكترونية لحل المشاكل المتعلقة بالكلفة.
٢. ضرورة تشجيع الشركة المبحوثة على استقطاب راس المال الفكري المتميز في مجال الادارة الالكترونية من مدربين ومصممي برامج فضلا عن الحفاظ على الكوادر البشرية المتميزة.
٣. ضرورة توفير حماية للمعلومات والاتصالات ووضع تشريعات وقوانين تنظم التعاملات الالكترونية لضمان حمايتها من الجرائم الالكترونية المتعلقة بالدفع والتوقيع الالكتروني.
٤. ضرورة اشراك الكوادر المتميزة في ورش العمل والندوات والمؤتمرات المتعلقة بالادارة الالكترونية بغية رفع الوعي لتلك الكوادر في الشركة المبحوثة.



## المصادر

### المصادر العربية:

#### أ. الرسائل الجامعية

١. العزاوي، سحر احمد كرجي موسى (٢٠٠٥) اثر التدريب في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تحليلية لاراء عينة من مديري المستشفيات الحكومية في بغداد، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، قسم ادارة الاعمال، الجامعة المستنصرية ."
٢. العزاوي، سنية كاظم تركي (٢٠٠٦) مدى تطبيق ثلاثية جورانفي جودة الخدمات الصحية لتحقيق الاسبقيات التنافسية في تحسين الاداء، دراسة تطبيقية في دائرة مدينة الطب في بغداد، رسالة ماجستير، الكلية التقنية الادارية، قسم تقنيات العمليات، الجامعة التقنية الوسطى .
٣. الوائلي، علي عباس حسين (٢٠٠٥) دور نظم التكاليف في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة البطاريات معمل بابل ٢، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، قسم المحاسبة، الجامعة المستنصرية.
٤. المياحي، أسيل هادي محمود جاسم، (٢٠٠٤) "أسلوب فريق العمل وأثره في تعزيز عملية التحسين المستمر والميزة التنافسية للمنظمة: دراسة تطبيقية في مركز التقنيات الإحيائية جامعة النهرين"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، الجامعة المستنصرية.
٥. بوعزة، هاجر (٢٠١٢) اثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة اتصالات الجزائر (فرع ورقلة)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في الجزائر، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر ."
٦. الكبيسي، كلثم محمد، (٢٠٠٨)، متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دوله قطر، رسالة ماجستير، قسم ادارة الاعمال الجامعة الافتراضية الدولية في قطر.
٧. رفاقي، محمد، (٢٠١٤) دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: رسالة ماجستير، كلية العلوم التجارية، قسم التسيير، جامعة محمد بن خضير.

## ب. المؤتمرات والمجلات:

١. الجراح، اضاء كمال حسين: (٢٠١٢)، الادارة الالكترونية ودورها في تقليل ضغوط العمل دراسة استطلاعية، مؤتمر هيئة التعليم التقني الكلية التقنية الادارية للفترة ٢٨، ٢٩، ١١-٢٠١٢.
٢. الشيخ، فؤاد نجيب(٢٠٠٤) "العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية في قطاع الادوية الاردنية " دورية الادارة العامة، المجلد ال ٤٤، العدد ٣.
٣. البرواري، نزار عبد المجيد رشيد، "الدور المعاصر للموارد البشرية في ضل مجتمع المعرفة والتنافسية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد السادس والثلاثون، أيلول، ٢٠٠١.
٤. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح: (٢٠٠٤) متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين، دراسة تطبيقية على ميناء دمياط المؤتمر العالمي السنوي العشرون للفترة من ٢٠، ٢٢-٤-٢٠٠٤
٥. باكير، علي، (٢٠٠٦)، المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية، مجلة اراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، العدد ٢٣.
٦. عبد الرحمن، فؤاد يوسف: (٢٠١٣) تقييم واقع الادارة الالكترونية والادارة عن بعد دراسة حالة في الشركة العامة للسمنت -مجلة كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء المقدسة - مجلد ٩ العدد ٣٧.
٧. محمد انمار عبد الرزاق: (٢٠١٣) واقع تطبيق الادارة الالكترونية في الكلية التقنية الادارية بالموصل تحليل لاراء عينة من العاملين مؤتمر هيئة التعليم التقني معهد الادارة الرصافة للفترة ٢٣، ٢٤ - ١٠ - ٢٠١٣.

## ج. الكتب

١. البياتي، اميرة شكر واللامى غسان قاسم، (٢٠١٠) تكنولوجيا المعلومات الاستخدامات والتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الوراق للطباعة والنشر، عمان الاردن.
٢. الحسن، حسين محمد: (٢٠١١)، الادارة الالكترونية المفاهيم والخصائص والمتطلبات، الطبعة الاولى، الوراق للنشر والتوزيع عمان الاردن.
٣. احمد، محمد سمير: (٢٠٠٩) الإدارة الالكترونية، الطبعة الاولى، دار المسيرة للطباعة والنشر، الاردن.

٤. السالمي، علاء عبد الرزاق محمد حسن، (٢٠٠٩) الادارة الالكترونية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع،

عمان.

٥. السلمي، علي، (٢٠٠٢) إدارة التميز نماذج وتقنيات الادارة في عصر المعرفة، دار غريب للنشر، القاهرة.

٦. الدوري، زكريا مطلق، "الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، جامعة بغداد، المكتبة

الوطنية، بغداد، العراق، ٢٠٠٣.

٧. العلاق، بشير عباس (٢٠٠٤) الخدمات الالكترونية بين النظرية والتطبيق، المنظمة العربية للتنمية الادارية،

الأردن

٨. الغالي، طاهر محسن منصور وادريس، وائل محمد صبحي (٢٠٠٩) الادارة الاستراتيجية منظور منهجي

متكامل، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

٩. الوادي، محمود حسين، الوادي بلال محمود: (٢٠١١) المعرفة والادارة الالكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، الطبعة

الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

١٠. توفيق، عبد الرحمن: (٢٠٠٣) الادارة الالكترونية مركز الخبرات المهنية للادارة القاهرة.

١١. غنيم، احمد محمد، (٢٠٠٤)، الادارة الالكترونية: افاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية للنشر

والتوزيع، القاهرة.

١٢. محسن، عبد الكريم والنجار، صباح مجيد، "إدارة الإنتاج والعمليات"، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة

والنشر، عمان، الأردن، ٢٠١٢.

١٣. نجم، نجم عبود "إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر

والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٥.

١٤. ياسين، سعد غالب (٢٠١٠) الادارة الالكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.

١٥. ياسين، سعد غالب: (٢٠٠٥) الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الرياض، معهد الإدارة العامة.

## ●English Sources

### STUDIES

1. Daniel, Prajogo & Peggy, McDermot, (2011) Examining competitive priorities and competitive advantage in service organisations using Importance-Performance Analysis matrix, An International Journal, Vol. 21 Iss: five.
2. Wigand & F.Dianne Lux :( 1995), Information technology in organizations on structure peope & tasks D.P.A Arizona state university international journal of knowledge teaching Vol (1) NO (4).
3. Yao, Lin, (2011), E-management development & deployment strategy for future organization, African journal of business management, vol.5, no .16

### BOOKS

1. OBriam, James A: (2000), Introduction to Information System: 10th Ed the Mc Graw- Hill Conparies U.S.A.
2. Cohen, Steven and Brand, Ronald (1993) Total Quality Management guid for Real World, Sanfransisco, Jossey Bass Publishers.
3. Davis, M.M., Aquiliano, N.J., & Chase, R.B. (2003) Fundamental of operation Management, New York, McGraw-Hill.
4. David & et al: (2002), Electronic Commerce, New Jersey, Prentice Hall
5. Forman Mark: (2002), E-Government Strategy, 3<sup>rd</sup>.ed. McGraw-Hill Book Co., U.S.A.
6. Heize, Jay & Render, Barry, "Operations management", 6<sup>th</sup> ed., prentice Hall upper saddle river, New Jersey, 2001.
7. Krajewki , Lee & Ritzman, Larry ( 2005 ) Operation Management strategy and analysis , 7<sup>th</sup>ed , Newjersy ,Pearson Prentice Hall Inc

8. Mattie, Malkia: (2003) E-Transformation in Governance, Hershey PA, New York.
9. Laudan, Kenneth & Laudan Jane P: (2000), Management Information System: Printice Hall International Inc
10. Russell, Robert.S. & Taylor III, Bernard W. (2000) Production Management, New Jersey, Prentice- Hall Inc.
11. Slack, Nigel & Chambers, S. & Harland, C. & Harrison, A & Johnston, R., 1998 "Operations management", second ed., Pitman Pub., London.

## الملاحق

جامعة بغداد

كلية الادارة والاقتصاد

م/استيانه

تحية طيبة...

الاستمارة التي بين يديكم هي جزء من متطلبات البحث الموسوم (( الادارة الالكترونية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الصناعية - دراسة استطلاعية)) يرجى تعاونكم معنا في الاجابة على كل العبارات الواردة فيها علما ان البيانات الواردة ستعامل بمنتهى السرية ولا داعي لذكر الاسم شاكرين تعاونكم معا..... مع التقدير.

الباحثة م : اميرة شكر ولي البياتي

كلية الادارة والاقتصاد/ قسم ادارة الاعمال

ضع علامة ( صح ) امام العبارة التي تناسب اختيارك

1 البيانات الديموغرافية

■ الجنس : ذكر  انثى

■ العمر: ٣٥-٣٠  ٤٠-٣٥  ٤١ فأكثر

■ التحصيل العلمي:

■ دكتوراه  ماجستير  دبلوم عالي  بكالوريوس

■ سنوات الخدمة:

■ ١٠-١ سنوات  ٢٠-١١ سنة  ٢١ سنة فأكثر

■ الدورات التدريبية: دورة واحدة  دورتان  ثلاثة فأكثر

الادارة الالكترونية: "عملية ادارية قائمة على الامكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الاعمال في التخطيط والتنظيم والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق اهداف المنظمة"

اولا: مؤشرات الادارة الالكترونية

### ١. شبكات الاتصال

ت	الأسئلة	المقياس				
		اتفق تماما	اتفق	محايد	لا	لا اتفق إطلاقا
١	امتلاك الشركة وحدات كفوءة قادرة على دعم عملية استخدام الانترنت					
٢	امتلاك الشركة شبكة اتصال فاعلة في ميدان عملها الالكتروني					
٣	توفر الشركة وسائل اتصال معاصرة بين الشركة وعملائها وبين الشركة ومعاملها					
٤	تقوم الشركة بتنفيذ موقعها الالكتروني بما يمكنها من نقل الملفات وملء النماذج					
ت	المقياس	المقياس				
		اتفق تماما	اتفق	محايد	لا	لا اتفق إطلاقا
٥	تستعمل الشركة بصورة فاعلة البريد الالكتروني لتبادل المعلومات					

### ٢. راس المال البشري

ت	الأسئلة	المقياس				
		اتفق تماما	اتفق	محايد	لا	لا اتفق إطلاقا
٦	اهتمام الشركة بتبني صيغ بناء فاعلة لبناء مواردها البشرية بما يؤهلها للعمل الالكتروني					
٧	تعزز الشركة من قدرات عاملها في مجال التكنولوجيا والاتصالات					
٨	تحرس الشركة على ترسيخ اساليب العمل الالكتروني في اذهان عاملها					
٩	نظرة الادارة الى راس المال البشري بأنهم مصدر نجاح الشركة					
١٠	تعمل الشركة على استقطاب ذوي الخبرة والاختصاص ممن لديهم القدرة على التطوير الذاتي					

## ٣. قواعد البيانات

ت	الأسئلة	المقياس				
		اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق إطلاقا
١١	اهتمام الشركة بتكوين قواعد بيانات قادرة على توحيد المعلومات واستقطابها من مصادر مختلفة					
١٢	تقوم الشركة بتحديث انشطتها المعلوماتية					
١٣	تتمكن الشركة من تصميم النظم وفق اسس صحية					
١٤	توفر ملفات يمكن الرجوع اليها عند الحاجة					
١٥	تسعمل الشركة نظم حماية فعالة للحفاظ على البيانات من السرقة والعبث بها					

## ٤. المعلومات

ت	الأسئلة	المقياس				
		اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق إطلاقا
١٦	توفر مصادر فاعلة لتأمين الحصول ومعالجة وتفسير المعلومات وفق حاجة البيئة لها					
١٧	تعتمد الشركة أنشطة البحث كمدخل لكسب المعلومات					
١٨	تتاكد الشركة من خصائص المعلومات الواردة اليها من مصادرها					
١٩	يتم تحديث المعلومات بشكل دائم لتأثيرها على قرارات الشركة					
٢٠	تبدي الشركة اهتمامها بادارة المعلومات لرفع مستوى الاداء الالكتروني					



■ الكلفة الادنى.

ت	الأسئلة	المقياس			
		اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق إطلاقا
٢١	يعد هدف خفض الكلف الزائدة من اولويات الاهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها				
٢٢	يساعد تقليص الكلف على استثمار الاموال في مجالات اكثر نفعا للمنظمة				
٢٣	اعتماد الشركة على أنشطة البحث والتطوير من اجل خفض الكلف				
٢٤	يعد عنصر الكلفة من اهم المعوقات رفض بعض الشركات تطبيقها رغم ايجابيات تطبيقها				
٢٥	تحقق الشركة من تطبيقها وفورات مالية ناتجة عن التخلص من العمالة الزائدة وتقليص الاعمال الورقية				

■ الوقت

ت	الأسئلة	المقياس			
		اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق إطلاقا
٢٦	يعد هدف خفض وقت إنجاز المهام في الشركة الى زيادة أرباحها				
٢٧	يساعد تقليص وقت إنجاز المهام الى زيادة الوقت المنتج للشركة				
٢٨	يساعد تقليص وقت إنجاز المهام الى سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن وتحقيق رضا الزبون				
٢٩	يساعد تقليص وقت إنجاز المهام الى كسب ميزة تنافسية				
٣٠	تسهيل عملية الاتصال والتواصل خارج اوقات العمل				

شكرا لتعاونكم معنا....