

# أثر النظم الإلكترونية في معالجة المشكلات الإدارية «دراسة تطبيقية على كلية العلوم الرياضية والحاسوب جامعة الجزيرة»

الدكتورة/

هدى محمد الأمين عبدالله

أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم



## ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى التخلص من المشاكل الإدارية باستخدام أنظمة المعلومات الفعالة ومعرفة الفرص واستغلالها. ومعرفة كيفية استخدام الأساليب المتطورة (منظومات الإدارة الإلكترونية) في تحسين أداء الخدمة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره أكثر المناهج ملائمة لطبيعة موضوع الدراسة مع الاستعانة بالمنهج التاريخي. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج تمثلت أهمها في أن استخدام منظومات الإدارة الإلكترونية يسهم بدرجة كبيرة في معالجة المشكلات الإدارية كما أثبتت الدراسة أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضعف انتشار تقنية نظم المعلومات والمشكلات الإدارية. كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطبيق منظومات الإدارة الإلكترونية للاستفادة منها في معالجة المشكلات الإدارية وتنمية وتطوير نظم معلومات فعال واستخدام الأمن الإلكتروني تفادياً للمشكلات الإدارية.

## Abstract

This study aimed to the targeted to eliminate administrative problems using effecting information systems , and learn about opportunities and exploit them and learn how to use advanced methods (Electronic management systems)in improving service performance the researcher used the analytical the descriptive method as it is the most suitable one for the nature of the study , besides the historical method to explain some relevant issues . The study got several finding but the most important ones are :the use of Electronic management systems greatly contributes the management problems : there is statistical significant relationship between the weakness of the spread of information system technology and administrative problems the study also recommends that it is necessary for the Electronic management systems to application of to benefit from the management problems and developing effecting information systems and using of Electronic security to avoid administrative problems.

## مقدمة

يجتاز العالم الآن ثورة علمية وتقنية هائلة ومنظومات الإدارة الالكترونية من نظم المعلومات المحوسبة وأدوات تكنولوجيا المعلومات التي تتكامل مع البنية الشبكية لهذه الإدارة التي تعمل على مستوى دعم الإدارة والمديرين لتنفيذ وظائفهم وعلى مستوى دعم وظائف أو أنشطة المنظمة التقليدية والحديثة ، كذلك تتنوع وتتكامل العلاقات التنظيمية الداخلية في كل مستويات الإدارة وعلى مستوى المؤسسة ووحدات الأعمال الإستراتيجية . ولكي تستطيع الإدارة الالكترونية أن تحقق نوعا من التوازن الداخلي والخارجي مع القوي المؤسسة أو المؤثرة تحتاج هذه الإدارة إلى نظم معلومات فعالة لضمان الاستفادة القصوى من الكفاءات الجوهرية للمنظمة وتوفير أقصى استجابة نوعية سريعة وفورية لتلبية حاجات الزبائن والاستجابة لتحديات الأعمال ، ولقد ساعد ظهور أجهزة الحاسب الآلي وتقنياتها في حل كثير من المشكلات الإدارية التي كان يصعب على الإنسان حلها بإمكانياته الذاتية دون بذل الكثير من الوقت والجهد .

### مشكلة البحث :

وتكمن مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما هو الدور الذي تلعبه منظومات الإدارة الالكترونية لمعالجة المشكلات الإدارية؟ وكيف يمكن تنفيذ الحلول للمشكلات الإدارية بالطريقة التي تسمح للمنظمة بالتكيف السليم مع التحديات المستقبلية في البيئة؟.

### فرضيات البحث :

- ١ . يسهم استخدام منظومات الإدارة الالكترونية في معالجة المشكلات الإدارية .
- ٢ . هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضعف انتشار تقنية نظم المعلومات والمشكلات الإدارية .
- ٣ . يرتبط اتخاذ القرار الإداري الرشيد بتنمية وتطوير نظم معلومات العنصر البشري .

٤. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأمن الإلكتروني ومعالجة المشكلات الإدارية.

### أهمية البحث:

تتبع أهمية الدراسة من ضرورة الاهتمام بالمشكلات الإدارية والتحديات البيئية المعاصرة الخاصة بإدارة الأعمال والعناية المركزة وتسييل الأضواء على أخطرها وأشهرها حدوثاً وتقديم الاقتراحات الممكنة لحلها ومواكبة تنفيذ الوظائف الإدارية على أكمل وجه والاستفادة من الإدارة الإلكترونية من نظم المعلومات المحوسبة وأدوات تكنولوجيا المعلومات التي تتكامل مع البنية الشبكية لهذه الإدارة وتسهم في حل المشكلات واتخاذ القرارات الرشيدة في منظمات الأعمال فضلاً عن نشر المعرفة وتوظيفها وإنتاجها ونقلها وتبادلها بين المنظمات وتقليص حجم المشكلات للتخلص من حالات العشوائية والارتجالية وقوانين الصدفة السائدة في عملية حل العضلات التي تواجه المنظمات وزيادة مستوى المعرفة وتقليل درجة عدم الثقة وخاصة في المنشآت الكبيرة المعقدة التركيب.

### أهداف البحث :

١. التخلص من المشاكل الإدارية باستخدام أنظمة المعلومات الفعالة ومعرفة الفرص واستغلالها.
٢. استخدام الأساليب المتطورة (منظومات الإدارة الإلكترونية) في تحسين أداء الخدمة.
٣. تحقيق الكفاءة والفعالية من خلال أداء المهام ومساعدة المديرين في اتخاذ قرارات ذات جودة أفضل .
٤. تأمين قاعدة بيانات ومعلومات متكاملة وواسعة في المنظمة لضمان وحدة المنظمة وتماسكها.

## منهجية البحث:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره أكثر المناهج ملائمة لطبيعة موضوع الدراسة مع الاستعانة بالمنهج التاريخي لتوضيح بعض القضايا ذات الصلة من سرد للأحداث والوقائع.

## هيكل البحث:

يتكون البحث من عدة مباحث:

- المبحث الأول: منظومات الإدارة الالكترونية.
- المبحث الثاني: المشكلات الإدارية مدخل مفاهيمي.
- المبحث الثالث: الدراسة الميدانية.

### المبحث الأول

### منظومات الإدارة الالكترونية

#### المطلب الأول

### أساسيات الإدارة الالكترونية

#### أولاً : مفهوم الإدارة الالكترونية:

الإدارة الالكترونية مفهوم ومنظومة وبنية وظائف وأنشطة تُجِب كل الأنشطة والعمليات في مستوي الأعمال الإلكترونية من جهة والأعمال الإلكترونية الحكومية من جهة أخرى من دون أن يفهم من هذا التمييز معنى الفصل التقليدي الذي كان شائعاً في الماضي بين إدارة الأعمال والإدارة العامة ، فنظم معلومات الإدارة الالكترونية وأدواتها المستخدمة لتنفيذ وظائف الإدارة الالكترونية من تخطيط وتنظيم ومراقبة واتخاذ قرارات أو لدعم عملياتها وأنشطتها ذات الصلة بإدارة علاقات المنظمة مع بيئتها الخارجية.

## ثانياً: تعريف الإدارة الإلكترونية:

هي منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات<sup>(١)</sup>.

## ثالثاً : أهداف ومكاسب الإدارة الإلكترونية:

١. إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
٢. تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها .
٣. تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة .
٤. تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها .
٥. تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة .
٦. توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
٧. توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية .
٨. التعلم المستمر وبناء المعرفة .
٩. زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد<sup>(٢)</sup>.

## أهمية الإدارة في مفهوم النظم:

تنبع أهمية الإدارة، من الحاجة إلى الكفاءات الإدارية اللازمة؛ لتحويل الموارد غير المنظمة "الموارد البشرية والمادية" إلى مشروع منظم وفعال، بمعنى أنها تعمل على تحقيق التكامل بين الموارد المختلفة التي تنتظم في شكل نظام كلى Total System لتحقيق الأهداف. وهناك عمليات إدارية أساسية، بدونها لا يمكن للتنظيم أن يصل إلى أهدافه، أو تعتبر هذه العمليات الإدارية ضرورية لأي تنظيم تشترك فيه الموارد البشرية والمادية؛ من أجل تحقيق أهداف محددة وهي التخطيط والتنظيم والمراقبة والاتصالات، والتنسيق والتوجيه.

(١) سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، ط١، (عمان: دار البيزوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠١٠م)، ص٢٧/١٠٧.

(٢) رافت رضوان، الإدارة الإلكترونية، (القاهرة: رئيس مركز المعلومات واتخاذ القرار)، ص٥.

## منهج النظم وأثره في معالجة المشكلات الإدارية :

يلعب منهج النظم دوراً مهماً وموضوعياً في معالجة المشكلات الإدارية، بحيث نجده يتيح للإدارة فرصة تشخيص العوامل المختلفة للمشكلة، بهدف تحديد العامل الحيوي المؤثر في المشكلة. فأى مشكلة نجدها تتأثر بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية وينبغي أن تتعامل الإدارة مع كل هذه المتغيرات داخلية وخارجية. ولاشك أن هذه المؤثرات تعتبر قوى ضاغطة على الإدارة، ولا بد للإدارة من مواجهتها والتوازن معها؛ من أجل استمرار ونمو المنظمة<sup>(١)</sup>.

### المطلب الثاني

## منظومات الإدارة الإلكترونية

منظومات الإدارة الإلكترونية من نظم المعلومات المحوسبة وأدوات تكنولوجيا المعلومات التي تتكامل مع البنية الشبكية لهذه الإدارة فهي تتكون من:

### ١. نظم دعم القرارات :

إن نظم دعم القرارات للمعلومات هي التي تركز على تزويد المديرين بمعلومات مسبقة الوصف والتي تقدم تقارير عن أداء المنظمة ، ولكن نظم دعم القرارات تركز على توفير معلومات تفاعلية لدعم نوع خاص من القرارات التي يضعها المدير نفسه، فالمديرون في المستويات الإستراتيجية والتكتيكية يحتاجون إلى معلومات أنية لدعم مسؤولياتهم التخطيطية والرقابية وتساعد نظم دعم القرار تمثل هؤلاء المديرين لحل المشاكل شبه المهيكلة وغير المهيكلة التي يجابهونها بصورة دائمة في العالم الحقيقي<sup>(٢)</sup>.

### مكونات نظام دعم القرار:

يتكون نظام دعم القرار من خمسة مكونات رئيسية هي :

(١) زكي مكي إسماعيل ، نظم المعلومات الإدارية ، ط١ ، (الخرطوم : منشورات جامعة السودان المفتوحة ، ٢٠٠٨) ، ص٣٦.

(٢) مزمل علي محمد عثمان ، نظم المعلومات الإدارية ، ط١ ، (الرياض : شركة الرشد العالمية ، ٢٠١٥م) ، ص١٤٠.



## أولاً: الموارد المادية :

تشتمل على محطات العمل التنفيذية المرتبطة عبر شبكات الاتصال بحواسيب أخرى ومعدات متنوعة في المنظمة وهي تشكل الموارد المادية الأولية لنظام دعم القرار.

### ثانياً: الموارد البرمجية :

وتسمى حزم برمجيات دعم القرار ومولدات نظم دعم القرارات وتحتوى على أجزاء لقواعد البيانات والنماذج وإدارة الحادثة أو التخاطب .

### ثالثاً: موارد البيانات:

تشتمل على بيانات ملخصة ومعلومات تكون لها حاجة شديدة عند المديرين لصناعة أنواع معينة من القرارات .

### رابعاً: موارد النماذج :

تحتوي قاعدة النماذج علي مكتبة النماذج الرياضية والأساليب التحليلية مخزونة في أجزاء برامج متنوعة وملفات.

### خامساً: الموارد البشرية :

يمكن أن يستخدم نظام إسناد القرارات من قبل المدير أو من غيره من الملاك المتخصصين لاستكشاف بدائل القرارات<sup>(١)</sup>.

## ٢. نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

### أ- مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

هو تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية والذي سيسهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات.

(١) محمد الفاتح محمود المغربي ، نظم المعلومات الإدارية ، ( القاهرة :الدار العالمية للنشر والتوزيع، ٢٠١٨م)،ص١٧٠.

## ب- أهمية نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

وجود وسيلتين لتطوير الوصول إلى المعلومات فيمكن تطوير تقوم بأي من

الآتي:

- ١- إحداث تكامل في الوصول لقواعد البيانات وبذلك يتم توسيع نطاق المعلومات.
- ٢- زيادة إمكانية وصول الأفراد إلى قواعد البيانات من خلال نموذج البوابات الإلكترونية.

## ج- المجالات الأساسية لنظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

- ١- إدارة المعلومات الشخصية وتقديم الخدمات الأساسية.
- ٢- إدارة الأفراد بفاعلية أكبر مثل لعمليات التوظيف وتسجيل الحضور وإدارة العلاوات الأداء.
- ٣- تسهيل التعاون والتدريب والتفاعل والمشاركة ونشر المعلومات.
- ٤- التواصل مع الموظفين وتحفيزهم وإدارة المزايا الوظيفية والمكافآت وتحسين الخدمة المقدمة له<sup>(١)</sup>.

## ٣. نظم المعلومات الإدارية:

إن تطور نظم المعلومات جعل من مفهوم البيانات والمعلومات جزءاً أساسياً من موارد المنشأة، خاصة في ظل الظروف الديناميكية المتغيرة التي تواجهها المنشآت سواء في بيئتها الداخلية أو الخارجية، تعرف نظم المعلومات الإدارية من منظور إداري علي أنها مجموعة من العناصر المرتبطة التي تعمل معاً لتحقيق هدف محدد<sup>(٢)</sup>.

## فوائد نظم المعلومات الإدارية:

من الفوائد التي يمكن الحصول عليها من خلال تطبيق نظم المعلومات الإدارية

مايلي:

(١) بريان هويكنز، جيمس ماركهام، ترجمة خالد العامري، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، (بنها: دار الفاروق للنشر، ٢٠٠٩)، ص ٧.  
(٢) محمد الفاتح محمود المغربي، مرجع سبق ذكره، ص ١٨.

١- مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات الناجحة والفعالة والصائبة من خلال تهيئة المعلومات الملائمة في الوقت المناسب .

٢- تزويد مختلف المستويات الإدارية بالمعلومات الآنية والمفيدة عند الحاجة لها<sup>(١)</sup> .

٤. نظم الدعم الذكي للقرارات :

(أ) الذكاء الاصطناعي للأعمال :

هو عبارة عن جهود لتطوير النظم المبنية على الحاسب الآلي لإعطائه القدرة على القيام بوظائف تحاكي ما يقوم به العقل الإنساني من حيث تعلم اللغات ، إتمام المهام الإدارية ، القدرة على التفكير ، التعلم ، الفهم ، وتطبيق المعنى . ويرتبط مفهوم الذكاء الاصطناعي بحقول متعددة مثل علم الحاسب ، علم النفس ، الرياضيات وهندسة المعرفة ، إن المنهج الرئيسي للذكاء الاصطناعي هو تطوير الحاسب بطريقة موازية للذكاء الإنساني ، فمجالات الرئيسية للذكاء الاصطناعي هي مجموعة التطبيقات الحالية والجديدة في الحقول العلمية والنظرية المختلفة وتتمثل أهم خصائصه في استخدام الذكاء في حل المشكلات المعروضة مع غياب المعلومة الكاملة والقدرة على التعامل مع المواقف الغامضة والحالات الصعبة والمعقدة .

(ب) النظم الخبيرة:

تعتبر النظم الخبيرة نوعاً من أنواع النظم المبنية على المعرفة وشكلاً متطوراً من أشكال الذكاء الاصطناعي ، حيث يعتمد النظام الخبير على إجابات الأسئلة ليصل إلى تقديم النصيحة المطلوبة لتقديمها إلى المدير بعد استعراض المعرفة المخزنة لديه ليتمكن المدير من الرجوع إليها عند الحاجة<sup>(٢)</sup> .

وتستخدم النظم الخبيرة لتعزيز إمكانيات نظم تدعيم القرارات ، والبعض الآخر يعتبرها نوع خاص من نظم تدعيم القرارات<sup>(٣)</sup> .

(١) مزمل على محمد عثمان ، نظم المعلومات الإدارية ، مرجع سبق ذكره ، ص ٩٨ .

(٢) المرجع السابق ، ص ١١٠ .

(٣) زينب محمد يونس ، نظم المعلومات الإدارية ، (الإسكندرية : مؤسسة رؤية للطباعة والنشر ، بدون ن) ، ص ٨٢ .

كيفية معالجة أساليب الإدارة الالكترونية لبعض المشكلات الإدارية منها علي

سبيل المثال :

## ١- تكنولوجيا الاتصالات:

تعد الاتصالات عنصراً هاماً لنجاح أي منظمة حيث تمثل النطاق الأساسي للتفاعل فعن طريقها تستطيع المنظمات إحراز تقدم ملموس في الأداء وتظهر أهمية الاتصالات بشكل واضح في الإدارة فالعمليات الإدارية تقوم على تبادل البيانات والمعلومات حيث يحتاج المدير في عمله إلي توجيه العاملين والتواصل معهم بما يكفل تحقيق الأهداف.

تساعد تكنولوجيا الاتصالات في ما يلي :

١. رفع مستكم الأداء وصولاً إلي الأداء المتميز.
٢. الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية مما يسمح بتوجيه هذه الطاقات لإنجاز أكثر إنتاجية.
٣. توفير إجراءات مبسطة وعمليات منظمة وبالتالي فاعلية أكبر.
٤. تحسين الاقتصاد<sup>(١)</sup>.

## ٢- التوظيف الإلكتروني (الموقع أو البوابة الإلكترونية):

يتضمن عدداً من العمليات المرتبطة بعمليات التوظيف مثل :

- ١- الإعلان عن الوظائف الشاغرة: من خلال الوظائف بشبكة الإنترنت الخاصة بالشركة وذلك حسب طبيعة تلك الوظائف وسياسة التوظيف الخاصة بالعمل.
- ٢- توفير آليات البحث: تعد تقنية قياسية يمكن إلحاقها بسهولة بشبكات الإنترنت وتساعد تلك الآليات الموظفين في العثور على الوظيفة المطلوبة.
- ٣- وجود روابط لأصحاب العمل السابقين والمؤسسات التعليمية.

(١) إيداد حماد، دور الابداع الإداري في تطبيق تكنولوجيا الاتصالات الإدارية، (دمشق: رسالة دكتوراه)، ص ١١.

- ٤- نظم متابعة المتقدم للوظائف: وهي برامج مسح ضوئي للسير الذاتية تحتوي على إمكانيات (Optical Character Recognition-OCR).
- ٥- إجراءات اختبارات على الإنترنت: مما يفيد في عدم الحاجة إلى جميع المتقدمين للوظيفة بمكان محدد وإمكانية إجراء عملية التصفية لعدد ضخم من المتقدمين في الوقت نفسه.

### ٣- التقارير الشاملة حول مستوى الأداء:

عادة ما يتم جمع التقارير الشاملة بطريقة منظمة من خلال إجراء تلك الاستبيانات، وقد أصبحت تلك الحلول متاحة بشكل أكبر على الإنترنت مما يوفر العديد من المزايا أهمها:

- ١- يمكن توزيع طلبات الحصول على تقارير حول مستوى الأداء من خلال البريد الإلكتروني.
- ٢- يمكن إرسال رسائل تذكيرية لمن يقوموا بإرسال التقارير أوتوماتيكياً<sup>(١)</sup>.

## المبحث الثاني

### المشكلات الإدارية مدخل مفاهيمي

#### المطلب الأول

#### مفهوم المشكلة الإدارية

أولاً: معنى المشكلة لغوياً:

تدور معاني "شكل" في اللغة على الاختلاط والتشابه.

ثانياً: معنى المشكلة اصطلاحاً:

هناك عدة تعريفات للمشكلة الإدارية أوجز منها:

(١) بريان هويكنز، جيمس ماركهام، ترجمة خالد العامري، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص ١١.

- ((هي الصعوبات التي تواجهنا عند الانتقال من مرحلة إلى أخرى؛ وهي إما تمنع الوصول أو تؤخره أو تؤثر في نوعيته)).
- ((هي مجموعة العمليات التي يقوم بها الفرد مستخدماً المعلومات والمعارف التي سبق له تعلمها ، والمهارات التي اكتسبها في التغلب على موقف بشكل جديد ، وغير مألوف له في السيطرة عليه ، والوصول إلى حل له)).
- ((هي الشعور أو الإحساس بوجود صعوبة لا بد من تخطيها ، أو عقبة لا بد من تجاوزها، لتحقيق هدف ، أو يمكن القول إنها الاصطدام بواقع لا نريده فكأننا نريد شيئاً ثم نجد خلافه))<sup>(١)</sup>.

ويمكن القول بوجود مشكلة عندما يكون هناك اختلاف أو فجوة أو انحراف بين المستوى الفعلي (المحقق) والمستوى المستهدف (المخطط) ويتلخص مفهوم المشكلة في أنها : سؤال أو موقف يتطلب إجابة أو تفسيراً أو معلومات أو حلاً.وضع يحتوي على عائق يحول بين المرء وتحقيق هدفه المتصل بهذا الوضع - موقف معين يحتوي على هدف محدد يراد تحقيقه - موقف يؤدي إلى الحيرة والتوتر واختلال التوازن المعرفي والانفعالي<sup>(٢)</sup>.

### ثالثاً : حل المشكلات :

هو فن ترجمة النزاعات إلى شكل جديد ويعتبر حل المشكلات هو فن ترجمة أي صراع أو نزاع إلى شكل جديد يمكن لأطراف المتنازع أن تتعامل معه بسهولة أكثر مما كان عليه الحال في النزاع الأصلي<sup>(٣)</sup>.

من أنواع المواقف التي تمثلها المشكلة :

(١) عدنان ماشي والي، كيف تُحل المشكلات الإدارية ، ورقة علمية منشورة ، ٢٠١٠م، ص٥.  
(٢) سليمان داؤود علي عبده ، الطرق المثالية لحل المشاكل بفاعلية ، ( صنعاء : كلية المجتمع ، برنامج المعلم التقني ، ٢٠١٣ م ) ، ص ١.  
(٣) المرجع السابق ، ص ٢٥٢.

## قصور أو نقص الأداء :

ويوجد هذا النوع عندما يكون المستوى الفعلي أو المحقق اقل من المستهدف أو المخطط. ومن الأمثلة على ذلك عدم تحقيق رقم المبيعات أو الأرباح الذي كان متوقعا، أو زيادة معدل دوران العمل أو نسبة الغياب أو نسبة المعيب في الوحدات المنتجة عن المستوى المتوقع .

### المطلب الثاني

### أسباب الفشل في حل المشكلات

يرجع الفشل في حل المشكلات إلى عدة أسباب تتمثل في:

١. عدم إتباع منهجية في تحديد حل للمشكلة.
٢. وضع المشكلة خارج نطاقها الحقيقي.
٣. نقص في المعلومات التي يمكن أن تستخدم في حل المشكلة
٤. التحليل السيئ للمشكلة نتيجة نقص الخبرة لدى المحلل.
٥. غياب عملية المشاركة للإطراف المعنية في حل المشكلة أو محاولة تحجيم مشاركتهم.
٦. الخوف من الفشل من التجديد والتغيير وتبادل الأفكار.
٧. المتابعة والتقييم الخاص بآثار المشكلة والإهمال الناجم عنها.
٨. عدم الثقة الكاملة بالنفس<sup>(١)</sup>.
٩. استخدام نوع واحد من التفكير (طريقة القبعات الست):  
القبعة البيضاء = نظرة موضوعية للأمور.  
القبعة الحمراء = الانفعال والحدس والتفكير الفطري.  
القبعة السوداء = الحذر والتشاؤم والتفكير السلبي.  
القبعة الصفراء = الممكن والمنطق الإيجابي.

(١) هاني فاضل جمعة الشاوي ، رؤية في صياغة العلاقة بين المشكلات المشهورة في الإدارة وعملية اتخاذ القرار، (البصرة: كلية الإدارة والاقتصاد، بدون ن)ص٣٠٩.

القبعة الخضراء = الأفكار الجديدة والتفكير الخلاق.

القبعة الزرقاء = ضبط عملية التفكير<sup>(١)</sup>.

**جود فرصة لتحسين الأداء :**

ويوجد هذا النوع من المواقف عندما يكون ما تحقق أعلى مما كان مستهدفاً، أو عندما تكون هناك فرصة لحدوث ذلك<sup>(٢)</sup>.

المطلب الثالث

### أنواع المشكلات الإدارية

إن المنظمات المعاصرة الآن تواجه بيئة سريعة التغير في الأجهزة والمعدات والأساليب والنظم، يصحبه تغير سريع في سلوك قطاع المستهلكين وأذواقهم، وكذا النظم الإدارية، بحيث تجد الإدارة بالجودة الشاملة، الإدارة بالأهداف، الإدارة بالبرامج، والإدارة الإستراتيجية... الخ. وإن لم تتعامل المنظمة بالأساليب الحديثة في الإدارة فإن المشكلة الإدارية والتحديات البيئية المعاصرة ستواجه مديري المنظمات وتظهر في جوانب مختلفة نذكر منها:

#### ١. التخبط والفشل في تحقيق فعالية الأداء:

التخبط والفشل في تحقيق الفعالية في أداء منظماتهم نتيجة لسوء التقدير الذي انعكس في جوانب مختلفة ومتعددة مثال ذلك: تكس المخزون الزائد عن اللزوم وبالتالي تعطل قدر كبير من الأموال التي كان من الممكن استثمارها فيما يعود بالنفع على المنظمة والنقص الواضح في الإنتاجية أو القصور في الخدمات عند الطلب الفعلي.

#### ٢. مشاكل المديرين:

يمثل المدير حجر الزاوية في بناء المنظمة ونموها واستمرارها فالمدير الناجح الفعال يستطيع أن يطورها ويحفظ لها مكاناً مرموقاً في مجال الأعمال يمنحها قدرة

(١) أحمد بن عبد المحسن العساف، المشكلات الإدارية وكيفية علاجها واتخاذ القرارات، (الرياض: بدون د، ١٤٢٥)، ص ٥٩.  
(٢) محمد عبد الله عبد الرحيم، حل المشاكل وصنع القرار، (القاهرة: مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث كلية الهندسة، جامعة القاهرة، ٢٠٠٧م)، ص ٢.



تنافسية بتقديمه سلعة أو خدمة متميزة ، وليس بالإمكان تحقيق هذه الإنجازات بسهولة وإنما نجدها نتاجاً لمواجهة العديد من المشكلات اليومية التي تقتضي خبرة ودراية وفكراً إدارياً ومهارات متعددة يستطيع من خلالها أن يتجاوز كل ما يعترض طريقه من معوقات.

### بعض المشاكل التي تواجه المديرين:

١. مواجهة التغيرات في الظروف المحيطة وذلك ما يتعارض مع التخطيط المسبق ويقتضي درجة من المرونة حتى يمكن لإدارته أن تتكيف مع هذه التغيرات.
٢. بعض المشكلات تقتضي حلولاً سريعة لمواجهتها وأصبح عامل الوقت عائقاً وبالتالي تحتاج لكثير من المهارة والدراية كالأزمات الطارئة.
٣. يواجه المديرون أحياناً مشكلة نقص البيانات مما يحد من قدراتهم على الدراسة الكافية للمشكلة ومن ثم عدم قدرتهم على اتخاذ القرار المناسب.
٤. يواجه المديرون أحياناً مشكلات نقص السيولة وبالتالي يصعب عليهم تجاوز هذه المشكلات<sup>(١)</sup>.

### ٣. مشكلات إدارة الوقت :

علينا أن نعرف أن الوقت هو من أهم الثروات ليس في العمل الإداري فقط ، بل في حياة الإنسان ، لأنه يتوقف عليه كثير من الانجازات الكبرى ، بل إن استثماره بالشكل الأفضل ينتهي إلى استثمار سائر الثروات بالأسلوب الأكمل والأحسن<sup>(٢)</sup>. يلخص روبرت هوكهايز في كتابه إدارة الوقت المشاكل الأكثر شيوعاً فيما يتعلق بإدارة الوقت في الآتي: البكايين وخصائصهم ويصفهم بأولئك الذين لا يستطيعون القيام بأكثر من عمل في آن واحد وإلا فسيقعون فريسة للارتباك، وربما الانهيار، ودائماً لديهم من الأعذار والحجج ما يكفي لتبرير نقص إنتاجهم. أما مشكلات إدارة

(١) زكي مكي إسماعيل، أصول الإدارة والتنظيم (١)، ط١ (الخرطوم : منشورات جامعة السودان المفتوحة ، ٢٠٠٥) ، ص٣٧.

(٢) جمال خير الله ، الابداع الاداري ، ط١ ، (عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٩م) ، ص١٥٢.

الوقت لدى أسماء السيد. تتلخص في:

- عدم إعطاء الوقت الاهتمام الكافي.
- عدم وضع أولويات في العمل.
- ضعف الدافع للعمل أو غيابها<sup>(١)</sup>.

#### ٤. الاستخدام غير المشروع لتقنيات العصر:

على الرغم مما أدى إليه التقدم العلمي والتكنولوجي في التقنيات إلي تطور مذهل في جميع نواحي الحياة إلا أنه في الجانب السلبي من هذا التقدم ظهرت الممارسات غير المشروعة لاستخدام تلك التقنيات واستحداث جرائم لم تكن معلومة لأجهزة الأمن حيث ظهرت جماعات الإرهاب والجريمة المنظمة في استغلال الوسائل العلمية وما نتج من تخطى الحاجز التقليدي ومثال لذلك الإرهاب المعلوماتي والذي يعتمد علي الوسائل المعلوماتية مثل شبكات المعلومات من أجل أغراض سياسية وإلحاق الشلل بأنظمة القيادة والسيطرة بين الوحدات<sup>(٢)</sup>.

#### ٥. التسويق:

هو تراكم المهام والعجز عن إنجازها في الوقت المحدد وبالمستوى المطلوب. وهنا لا بد من الإضافة أن التسويق إضافةً إلى ما أورد يعني إيراد أسباب وأعدار غير حقيقية وغير صادقة تبرر تأخير التنفيذ، وال فشل في الإيفاء بتحقيق الأهداف المعلنة أو الأوقات والمواعيد المتفق فيها، وغالباً ما يتكرر إيراد الأعدار والذرائع غير الحقيقية بل والواهية لعدم القدرة في مقابلة المواقيت المحددة مما يؤدي في نهاية المطاف إلى فقدان المصدقية وبالضرورة إلى إهدار الوقت دون مبرر حقيقي<sup>(٣)</sup>.

(١) علي عبد الله الحاكم، الإدارة الإستراتيجية، ط١، (الخرطوم: منشورات جامعة السودان المفتوحة، ٢٠٠٦م)، ص٦.

(٢) طارق محبوب دياب، تنمية الكوادر البشرية لمواجهة المتغيرات المعاصرة، ط١، (القاهرة: دار النهضة العربية، ٢٠٠٩م)، ص١٧٠.

(٣) ميرغني عبد العال حمور، إدارة الوقت، ط١، (الخرطوم: منشورات جامعة السودان المفتوحة، ٢٠٠٦م)، ص٤٧.

## ٦. الفساد الإداري:

- أ. أسباب اقتصادية: تدنى الأجور والرواتب بالإضافة إلى عدم وجود حوافز ومزايا خاصة في الدول النامية.
- ب. أسباب سياسية: أي تعيين القيايين الإداريين في المواقع المهمة بناء على الانتماء السياسي والتنظيمي وليس الكفاءة الإدارية أو تطبيق مبدأ وضع الإنسان المناسب في المكان المناسب.
- ت. أسباب اجتماعية وثقافية: أي العادات والتقاليد والأعراف السائدة.
- ث. أسباب شخصية: وهي المرتبطة بأخلاق الموظفين وميولهم واتجاهاتهم ومستوى ثقافتهم وتعليمهم ونظرتهم لمشروعية أو عدم مشروعية استغلال السلطة.
- ج. أسباب إدارية وتنظيمية: مركزية السلطة - غياب نظام رقابة فعال - الرقابة ووضع نظام للتبليغ عن الانحرافات بسرعة ومعالجتها - عدم وجود مساءلة ومحاسبة - الكفاءة ليست معيار للتوظيف<sup>(١)</sup>.

### المطلب الرابع

## طرق الأساليب المتبعة في حل المشكلات الإدارية

هناك العديد من الطرق الحديثة التي يمكن استخدامها في علاج المشكلات الإدارية نذكر منها:

### حسن المهارة في العمل :

الحل الأنسب هو تطوير معلوماتك التقنية وزيادة خبراتك العلمية واكتساب مهارات جديدة خاصة تلك المتعلقة بالعلاقات الإنسانية في العمل، فلا أحد يعمل وحده كلنا أعضاء في فريق العمل، العالم يتغير فتغير أنت وطور نفسك وسوف تصبح حتماً أكثر ثقة بنفسك، وأكثر لياقة وأكثر أهليه لموقعك في العمل ومع زملائك أعضاء الفريق<sup>(٢)</sup>.

(١) صديق نصار وآخرون، منهج القرآن الكريم في علاج الفساد الإداري، (غزة: الجامعة الإسلامية، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الدولي، ٢٠٠٨)، ص ١٠.

(٢) محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، (الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨م)، ص ٣٧٧.

## بحوث العمليات:

ترجع نشأة بحوث العمليات إلى الحرب العالمية الثانية، حيث قامت وزارة الدفاع البريطانية قبل هذه الحرب مباشرة بتكوين فريق من العلماء لدراسة المشاكل الإستراتيجية والتكتيكية المتعلقة بالعمليات العسكرية، بهدف الاستفادة الأكثر فعالية من الموارد العسكرية. ولقد ساعدت الأبحاث التي تمت خلال العمليات الحربية في هذه الحرب إلى التوصل إلى الكثير من الأساليب الرياضية الجديدة التي تساعد في اتخاذ القرارات وحل المشكلات الإنتاجية المختلفة، ولقد كان ذلك بمثابة نقطة البداية لظهور بحوث العمليات وبعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، اتجه بعض العلماء المهتمين ببحوث العمليات إلى الجامعات ومراكز البحث العلمي وركزوا جهودهم لتطوير أساليب بحوث العمليات التي نشأت أصلاً لحل المشاكل المتعلقة بالعمليات العسكرية، وابتكار أساليب أخرى جديدة، كما اتجه البعض الآخر إلى منشآت الأعمال حيث قاموا بتطبيق الأساليب التي قاموا بتطويرها لحل الكثير من المشاكل التي تواجه تلك المنشآت ومنها علي سبيل المثال المشاكل المتعلقة بالمخزون السلعي، والمشاكل المتعلقة بتخصيص الموارد والتكاليف، والمشاكل المتعلقة بإحلال الآلات والمعدات وأصبحت أساليب بحوث العمليات التي تتناول هذه المشاكل نماذج معيارية، هذا، وقد ساعد علي انتشار أساليب بحوث العمليات في التطبيقات العملية عدة عوامل منها التطور الهائل والسريع في الحاسبات الآلية ونظم وبرامج التشغيل، وزيادة حدة المنافسة بين منشآت الأعمال<sup>(١)</sup>.

الإدارات التي يمكن استخدامها كمدخل لعلاج المشكلات الإدارية، ما يلي :

### ١. إدارة الصراع :

أن نفس الإنسان تختلج فيها جوانب الخير والشر ، وإن النفس أمانة بالسوء ولذلك نجد الإنسان في صراع دائم مع النفس ، وإذا كان الصراع عاملاً محطماً للأداء

(١) جمال عبد العزيز صابر، بحوث عمليات المحاسبية ، (القاهرة : حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف ٢٠٠٩م) ، ص ٣.

ومعوقاً لتحقيق أهداف المنظمات فلا بد من العمل على معالجته و التخلص منه . كلما كان سعي الإدارة مبكراً للتخلص من الصراع قلَّ أثره على الأداء . وكلما تأخرت معالجة الصراع كلما كان الضرر كبيراً<sup>(١)</sup>.

أ. إدارة الذات : إدارة الذات أمر مهم جدا ، ويقصد بها " الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف " فهو لا يقتصر على مجرد وضع الأهداف بل يتجاوزها إلى ضرورة تحديد الأهداف والعمل على تحديثها فهو يصب في خانة المهارة التي وضعها كضمانة للسيطرة على الوقت وتفعيله لصالح تحقيق تلك الأهداف .

ب. العصف الذهني : هو أسلوب أشبه بالمؤتمر الذي من خلاله تحاول مجموعة أفراد إيجاد حلا لمشكلة معينة عن طريق جمع كل الأفكار التلقائية لأفراد المجموعة . وهو عملية توليد أفكار جديدة<sup>(٢)</sup>.

## ٢. إدارة التغيير :

يقصد بإدارة التغيير : "سلسلة من المراحل التي من خلالها يتم الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع الجديد ، أي أن التغيير هو تحول من نقطة التوازن الحالية إلى نقطة التوازن المستهدفة" وليست جميع الأشياء قابلة للتغيير المستمر ، فمعظم الأشياء تميل للثبات أكثر ولكن في هذا العصر الحديث السريع ، فإن الأشياء التي لا تثبت ستؤدي بسرعة إلى الإضرار والقضاء على الشركات التي لا تسارع بخالقة روح التغيير<sup>(٣)</sup>.

وإدارة التغيير تعبر عن أكثر الطرق اقتصادا وفعالية لإحداث التغيير فهي الجهاز الذي يحرك الإدارة والمؤسسة لمواجهة الأوضاع الجديدة بحيث يمكن الاستفادة من عوامل التغيير الايجابي وتجنب عوامل التغيير السلبي<sup>(٤)</sup>.

(١) زكي مكي إسماعيل ، السلوك التنظيمي ، مرجع سبق ذكره ص ٢٨١ .

(٢) ميرغنى عبد العال محور ، إدارة الوقت ، ط ١ ، ( الخرطوم : مطابع السودان للعملة ، ٢٠٠٦ م ) ، ص ٢٣٣ .

(٣) ثيودور ليفيت ، ترجمة نبين غراب ، الإدارة الحديثة ، ط ١ ، ( القاهرة : الدار الدولية للنشر والتوزيع ، ١٩٩٤ م ) ، ص ٨٩ .

(٤) ربحي مصطفى عليان ، إدارة التغيير ، ط ١ ، ( عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع ، ٢٠١٥ م ) ، ص ٣٦ .

### ٣. الإدارة بالأهداف :

وهذا المدخل يؤكد على ضرورة العمل الجماعي بروح الفريق ، والمشاركة الفعالة والإيجابية بين الرئيس والمرؤوس ، ويحقق الرقابة الذاتية من أجل تحقيق الأهداف وتعتبر الإدارة بالأهداف عن نظام لتقويم الأداء يستخدم معايير محددة لقياسه، ويتمثل قوامها في النتائج المتوقع من الأفراد تحقيقها وذلك بعد أن يتم إشراكهم في وضع وتحديد الأهداف التي يتم العمل على تحقيقها، وعلى الطرق التي يمكن تحقيقها من خلالها.

### ٤. هندسة العمليات الإدارية :

يعتبر منهج هندسة العمليات الإدارية محاولة لتحقيق تطوير جذري في الأداء، وإحداث تغيرات جوهرية داخل التنظيم. ويمثل عنصر السرعة أحد المعايير الرئيسية الأخرى والتي تتمثل في التكلفة والجودة والخدمة<sup>(١)</sup>.

### ٥. إدارة الاتصالات :

في إدارة الاتصالات يجب تشجيع الأسئلة وتبادل الأفكار المطروحة بين الموظفين وتوجيه النقد للعمل الخاطئ في الوقت المناسب و إيجاد مناخ إيجابي للاتصال يسمح بتقبل أفكار الاتصال هو عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات من أي عضو في التنظيم إلي عضو آخر بالتنظيم من أجل إحداث تغيير وهو عملية تبادل الأفكار و المعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك و ثقة بين العناصر الإنسانية وهو عملية نقل للأفكار أو تبادل مع الآخرين و اشتراكهم فيها بقصد تحقيق أهداف معينة<sup>(٢)</sup>.

### نصائح مهمة لحل المشكلات الإدارية:

إن مواجهة المشاكل وحلها يحتاج إلى التفكير واستخدام مهارات التفكير، وهي المتعلقة بالإدراك الحسي والمعلومات والخبرة والمعالجة وتجنب المعوقات والأخطاء،

(١) ميرغني عبد العال حمور إدارة الوقت ، مرجع سبق ذكره ص ٢١ .

(٢) زكي مكي إسماعيل ، السلوك التنظيمي ، ط١ ، (الخرطوم : منشورات جامعة السودان المفتوحة ، مطابع السودان للعملة ، ٢٠٠٥ م ) ، ص١٨٣ .

واليك عزيزي متخذ القرار بعض النصائح المهمة لحل المشكلات الإدارية التي تواجهك في حياتك العملية أتمنى أن تعينك في اتخاذ القرار المناسب الذي يمكنك من حل تلك المشكلات التي تواجهك وهي: لا تتصرف من فورك إلا في الأزمات الخطيرة. - السرعة في حل المشكلة قد يضيع الوقت والجهد ويساهم في خلق مشكلة جديدة - قد يستحيل الحصول على حلول كاملة في واقع غير كامل - إن ما يزعج الناس ليس مشاكلهم، وإنما نظرتهم لها - التعايش مع المشكلة أمر مطلوب أحياناً - قد يحسن تجاهل المشكلة بعد استيفاء دراستها - وازن بين الفعل التكيفي " لتهدئة الآثار " وبين الفعل التصحيحي " - يفترض تسمية المشكلة باسم معين يتعارف عليه - يجب أن يعلم رئيسك بالمشكلة عن طريقك - تأكد أنك لست جزءاً من المشكلة أو سبباً رئيساً لها: وهذه تحتاج إلى نقد الذات وإشاعة ثقافة الحوار والنقد البناء بين العاملين - لا تحاول استنتاج شيء ثم تسعى لإثباته - لا تقفز مباشرة إلى الحل - لا يكن البحث عن كبش فداء أهم من حل المشكلة - ميز بين أخطاء الأفراد وأخطاء النظام - اسأل دائماً عن المظاهر والحقائق وليس عن المشاعر والأحاسيس - كثير من المشاكل لها خاصية التفاعل والاتجاه نحو التضخم - إذا وقعت في مشكلة ففكر في مفاتيحها.. لا في قضبانها ! - لا بد من فتح طرق الاتصال بكل أشكاله: الصاعد والنازل والبيني : ويعد الفشل في الاتصال وباء الإدارة المعاصرة ؛ وينسب ٨٥ ٪ من النجاح في العمل إلى مهارات الاتصال - حل المشكلات في الغالب منطوق وليس عاطفة: ومن سمات العاطفة الانفلات والجموح فلا مكان لها في حل المشكلات . - البحث عن الحلول الإبداعية: قد لا تتوفر الحلول المألوفة أو ربما تكون غير ملائمة لحل المشكلة لذا يتعين التفكير في حل جديد يخرج عن المألوف، وللتوصل لهذا الحل تمارس منهجيات الإبداع المعروفة مثل (العصف الذهني)<sup>(١)</sup>.

(١) عدنان ماشي والي مرجع سبق ذكره، ص ١٧.

## المبحث الثالث

### الدراسة الميدانية

#### مقدمة :

يتناول هذا الجزء كيفية اختيار العينة وتحديد منهج الدراسة ثم وصف أداة الدراسة التي تم تطبيقها على العينة ومن ثم أساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمتها الباحثة في معالجة وتحليل البيانات.

#### مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع هذه الدراسة من منسوبي كلية العلوم الرياضية والحاسوب حيث تم اختيار عينة الدراسة عن طريق العينة العشوائية .

#### أداة الدراسة :

صممت الباحثة ٤٠ استبانة موجهة لمنسوبي كلية العلوم الرياضية والحاسوب بجامعة الجزيرة مكونة من ٢٠ فقرة وذلك بغرض معرفة رأي العينة حول موضوع الدراسة. - قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) حيث تم اختبار نوع توزيع البيانات وتبين أن البيانات علمية وتتبع التوزيع الطبيعي وتم استخدام الأساليب الإحصائية كالأتي:

- التوزيع التكراري للإجابات.
- النسب المئوية.
- اختبار الفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.



## المطلب الأول

### إجراءات الدراسة الميدانية

#### الصدق والثبات:

قبل البدء في تحليل البيانات لابد من إجراء اختبار الثبات لأسئلة الاستبيان وذلك باستخدام أحد معاملات الثبات مثل ألفا كرونباخ أو التجزئة النصفية، ومعامل الثبات يأخذ قيم تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح فإذا لم يكن هنالك ثبات في البيانات فأن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر وعلى العكس إذا كان هنالك ثبات تام في البيانات فأن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح إي أن زيادة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات ومن ثم عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة. (Cronbach1970).

#### التكرارات والنسب المئوية:

تم تحليل البيانات الأولية التي جمعت من خلال الاستبيان من خلال الوصف الأولي للعينة باستخدام جداول التوزيعات التكرارية والنسبية للمتغيرات ذات الطبيعة النوعية.

#### الصدق والثبات:

#### جدول رقم (١)

#### قيمة معامل الثبات

ألفا كرونباخ معامل	عدد العبارات	معامل الثبات الكلي
.٨٢٩	٢٠	

المصدر: الباحث من المسح الميداني (٢٠١٨).

يوضح الجدول رقم (١) نتائج طريقة الاتساق الداخلي لقياس معامل الثبات لأداة الدراسة الاستبيان ويتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت ٨٢٩.

وهي قيمة عالية تدل على أن الإستبانة المصممة بواسطة الباحث إذا طبقت على فرد أو على مجموعة من الأفراد عدة مرات فإنها ستعطي نفس النتائج أو التقديرات، وبالتالي فإن استبانته الدراسة يمكن وصفها بأنها ثابتة.

جدول رقم (٢)

قيمة معامل الصدق

معامل الصدق	عدد الفقرات	
٠,٩١	٢٠	المقياس الكلي

المصدر: الباحث من المسح الميداني (٢٠١٨).

يشير الجدول رقم (٢) إلى أن قيمة معامل الصدق الذاتي بلغت ٠,٩١ وهي قيمة عالية جدا ، تدل على أن الإستبانة المصممة بواسطة الباحث أثبتت صدقها في قياس ما وضعت لقياسه؛ أي أنها صالحة لقياس الجانب المقصود ولا تقيس جانبا سواه.

المطلب الثاني

تحليل البيانات

تحليل الفرضيات :

دراسة العلاقة بين منظومات منظومات الإدارة الالكترونية والمشكلات

الإدارية:

## المحور الأول

### يسهم استخدام منظومات الإدارة الالكترونية في معالجة المشكلات الإدارية

الاتجاه العام	لا أوافق بشده	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشده	العبارة
أوافق بشدة	٪٠	٪٥	٪١٠	٪٣٠	٪٥٥	يساعد استخدام نظم المعلومات الاستراتيجية على التنبؤ بالمشكلة قبل حدوثها
أوافق بشدة	٪٠	٪٥	٪٠	٪٤٥	٪٥٠	نظم دعم القرار تمكن المدير من استقلال الفرص ومواجهة التحديات
أوافق بشدة	٪٠	٪١٠	٪١٠	٪٢٠	٪٦٠	منظومات الإدارة الالكترونية تمكن الإدارة من اتخاذ القرار على أساس رشيد من خلال تقديم المعلومات المناسبة في الوقت المناسب
أوافق بشدة	٪٠	٪٠	٪٣٠	٪٣٠	٪٥٠	منظومات الإدارة الالكترونية تجنب الإدارة من الوقوع في أخطاء التخطيط وتنظيم وتخصيص الأعمال
أوافق بشدة	٪٠	٪٠	٪٢٠	٪٢٥	٪٥٥	يسهم الذكاء الاصطناعي في حل المشكلات الإدارية لأنه ثمره تلاقى العلوم الحديثة مع التكنولوجيا

من الجدول أعلاه فيما يتعلق بالعبارة الأولى نجد أن نسبة أوافق بشدة هي ٥٥٪ ونسبة أوافق هي ٣٠٪ ونسبة محايد هي ١٠٪ ونسبة موافق هي ٥٪ ، والعبارة الثانية نسبة أوافق بشدة هي ٥٠٪ ونسبة أوافق هي ٤٥٪ ونسبة لا أوافق هي ٥٪ ،

والعبارة الثالثة نسبة أوافق بشدة هي ٦٠٪ ونسبة أوافق هي ٢٠٪ ونسبة محايد هي ١٠٪ ونسبة لا أوافق هي ١٠٪ ، والعبارة الرابعة نسبة أوافق بشدة ٥٠٪ ونسبة أوافق هي ٣٠٪ ونسبة محايد هي ٣٠٪ ، والعبارة الخامسة نسبة أوافق بشدة هي ٥٥٪ ونسبة أوافق هي ٢٥٪ ونسبة محايد هي ٢٠٪ . ومما يتضح أن جميع العبارات اتجاهاها العام هو أوافق بشدة مما يدل على صحة الفرضية.

### المحور الثاني

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضعف انتشار تقنية نظم المعلومات

### وتفاقم المشكلات الإدارية

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الاتجاه العام
زيادة المشكلات الإدارية تعود للتقدير الخاطئ لاحتياجات المنظمة مستقبلا من المعلومات	٤٠٪	٣٠٪	١٥٪	١٠٪	٠٪	أوافق بشدة
انتشار تقنية نظم المعلومات يساعد في إيجاد منظمة أكثر تماسكا	٤٠٪	٤٥٪	١٠٪	٥٪	٠٪	أوافق
نظم المعلومات تساعد في تخفيض عدم التأكد للإدارة العليا وبالتالي جودة القرارات المتخذة.	٣٥٪	٥٥٪	١٠٪	٠٪	٠٪	أوافق
تنمية الالتزام نظم المعلومات تقود إلى تحسين الأداء وبالتالي تحسين رفاهية المجتمع.	٣٥٪	٤٠٪	١٠٪	١٥٪	٠٪	أوافق

من الجدول أعلاه فيما يتعلق بالعبارة الأولى نجد أن نسبة أوافق بشدة هي ٤٠٪ ونسبة أوافق هي ٣٠٪ ونسبة محايد هي ١٥٪ ونسبة لا أوافق هي ١٠٪ ، والعبارة

الثانية نسبة أو افق بشدة هي ٤٠٪ ونسبة أو افق هي ٤٥٪ ونسبة محايد هي ١٠٪ ونسبة محايد هي ٥٪ ، والعبارة الثالثة نسبة أو افق بشدة هي ٣٥٪ ونسبة أو افق هي ٥٥٪ ونسبة محايد هي ١٠٪ ، والعبارة الرابعة نسبة أو افق بشدة ٣٥٪ ونسبة أو افق هي ٤٠٪ ونسبة محايد هي ١٠٪ ونسبة لا أو افق هي ١٥٪ .

ومما يتضح أن جميع العبارات اتجاهها العام هو أو افق بشدة مما يدل على صحة الفرضية.

### المحور الثالث

يرتبط اتخاذ القرار الإداري الرشيد بتنمية وتطوير نظم معلومات العنصر البشري

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الاتجاه العام
لا توجد علاقة بين اتخاذ القرار الإداري الرشيد وتطوير العنصر.	٤٠٪	٢٥٪	١٥٪	٢٠٪	٠٪	أوافق بشدة
الإدارة الاليكترونية للموارد البشرية تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب يسهم في على نطاق توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات.	٦٠٪	١٥٪	١٥٪	١٠٪	٠٪	أوافق بشدة
الإدارة الفعالة هي التي تسهيل التعاون والتدريب والتفاعل والمشاركة ونشر المعلومات.	٧٠٪	٢٥٪	٥٪	٠٪	٠٪	أوافق بشدة

من الجدول أعلاه فيما يتعلق بالعبارة الأولى نجد أن نسبة أو افق بشدة هي ٤٠٪ ونسبة أو افق هي ٢٥٪ ونسبة محايد هي ١٥٪ ونسبة لا أو افق هي ٢٠٪ ، والعبارة الثانية

نسبة أو افق بشدة هي ٦٠٪ ونسبة أو افق هي ١٥٪ ونسبة محايد هي ١٥٪ ونسبة لا أو افق ١٠٪، والعبارة الثالثة نسبة أو افق بشدة هي ٧٠٪ ونسبة أو افق هي ٢٥٪ ونسبة محايد هي ٥٪.

ومما يتضح أن جميع العبارات اتجاهها العام هو أو افق بشدة مما يدل على صحة الفرضية أن جميع العبارات اتجاهها العام هو أو افق بشدة مما يدل على صحة الفرضية.

#### المحور الرابع

### هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأمن الالكتروني

### ومعالجة المشكلات الإدارية

الاتجاه العام	لا أو افق بشدة	لا أو افق	محايد	أو افق	أو افق بشدة	العبارة
أوافق بشدة	٠٪	١٠٪	٥٪	٢٥٪	٦٠٪	تمثل الجرائم المحسوبة تحديا كبيرا لإدارة أنظمة المعلومات
أوافق بشدة	٠٪	٠٪	٥٪	١٥٪	٨٠٪	السرية وأمن البيانات يقلل من الوقوع في المشكلات الإدارية
أوافق بشدة	٠٪	٠٪	٥٪	٣٥٪	٦٠٪	النظام الأمني الفعال يشمل جميع العناصر ذات الصلة بنظام المعلومات الحاسوبية
أوافق بشدة	٠٪	٠٪	١٠٪	٢٠٪	٧٠٪	التقدم التقني السريع يجعل الكثير من وسائل الحماية متقادمة بعد فترة وجيزة من استخدامها
أوافق بشدة	٠٪	٥٪	٥٪	١٠٪	٨٠٪	البيانات المتناقلة بين المستخدم والخادم يجب أن تكون محمية

من الجدول أعلاه فيما يتعلق بالعبارة الأولى نجد أن نسبة أو افق بشدة هي ٨٠٪

ونسبة أو افق هي ١٥٪ ونسبة محايد هي ٥٪، والعبارة الثانية نسبة أو افق بشدة هي ٦٠٪

٪ ونسبة وافق هي ٣٥٪ ونسبة محايد هي ٥٪ ، والعبارة الثالثة نسبة وافق بشدة هي ٧٠٪ ونسبة وافق هي ٢٠٪ ونسبة محايد هي ١٠٪ ، والعبارة الرابعة نسبة وافق بشدة ٨٠٪ ونسبة وافق هي ١٠٪ ونسبة محايد هي ٥٪ ونسبة لوافق هي ٥٪ .  
ومما يتضح أن جميع العبارات اتجاهاها العام هو وافق بشدة مما يدل على صحة الفرضية.

## الخاتمة

### أولاً: النتائج:

من خلال الدراسة تم التوصل للنتائج التالية :

- ١ . أثبتت الدراسة أن استخدام منظومات الإدارة الالكترونية بمراكز كلية الحاسوب يسهم بدرجة كبيرة في معالجة المشكلات الإدارية .
- ٢ . بينت الدراسة أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضعف انتشار تقنية نظم المعلومات بكلية الحاسوب وزيادة المشكلات الإدارية .
- ٣ . اتخاذ القرار الإداري الرشيد بكليات الجامعة مرهون بتنمية وتطوير نظم معلومات العنصر البشري .
- ٤ . هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأمن الالكتروني ومعالجة المشكلات الإدارية .
- ٥ . المشكلة فرصة ثمينة على المديرين بالجامعات تدعيم وإتباع سياسة الباب المفتوح مع كافة الأطراف التي تتعامل معهم والتعامل بمرونة كبيرة مع المشكلات .

### ثانياً التوصيات:

- ١ . ضرورة توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين بكلية العلوم الرياضية والحاسوب واستخدام الأمن الالكتروني لمنع ظهور المشكلات الإدارية .

٢. استمرارية البحث عن برامج واليات جديدة وإبداعية وأن يكون الهدف من دراستها هو القضاء على المشكلات داخل الكلية وليس على مسببها.
٣. تنظيم دورات تدريبية في مجال الإدارة الالكترونية نسبة لزيادة الطلب عليها داخل الجامعة وخارجها خاصة في الحوكمة الالكترونية والبطاقات الذكية
٤. العمل على تحقيق أهداف دائمة والبحث عن الحلول الإبداعية وتوثيق المعلومات المتعلقة بحل المشاكل بكلية العلوم الرياضية والحاسوب لمنع تكرار حدوثها.

### قائمة المصادر والمراجع

- القرآن الكريم.
- السنة النبوية المطهرة.
- ١. أحمد بن عبد المحسن العساف، المشكلات الإدارية وكيفية علاجها واتخاذ القرارات، (الرياض: بدون د ١٤٢٥).
- ٢. باربارا أندرسون ، مهارات التفاوض الفعال ، مهارات التفاوض الاحترافي (القاهرة :مكتبة الهلال للنشر والتوزيع ، بدون ن) .
- ٣. بريان هوبكنز، جيمس ماركهام ،ترجمة خالد العامري ،الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ( بنها : دار الفاروق للنشر، ٢٠٠٩) .
- ٤. تيودور ليفيت ،ترجمة نيفين غراب ، الإدارة الحديثة ، ط١، (القاهرة : الدار الدولية للنشر والتوزيع ، ١٩٩٤م) .
- ٥. جمال عبد العزيز صابر، بحوث عمليات المحاسبية (القاهرة : حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف ٢٠٠٩م) .
- ٦. جمال خير الله ، الابداع الاداري ، ط١ ، (عمان ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٩م) .



٧. رأفت رضوان ، الإدارة الالكترونية ، ( القاهرة : رئيس مركز المومات واتخاذ القرار).
٨. زكى مكي إسماعيل ، السلوك التنظيمي ، ط١ ، (الخرطوم : منشورات جامعة السودان المفتوحة ، مطابع السودان للعملة ، ٢٠٠٥ م).
٩. زكى مكي إسماعيل ، نظم المعلومات الإدارية ، ط١ ، (الخرطوم : منشورات جامعة السودان المفتوحة ، ٢٠٠٨).
١٠. زكي مكي إسماعيل ، أصول الإدارة والتنظيم (١) ، (الخرطوم : منشورات جامعة السودان المفتوحة الطبعة الأولى ٢٠٠٥).
١١. زينب محمد يونس ، نظم المعلومات الإدارية ، (الإسكندرية : مؤسسة رؤية للطباعة والنشر ، بدون ن).
١٢. ربحي مصطفى عليان ، إدارة التغيير ، ط١ ، (عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع ، ٢٠١٥ م).
١٣. سعد غالب ياسين ، الإدارة الاليكترونية ، ط١ ، ( عمان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، ٢٠١٠).
١٤. سليمان داؤد علي عبده ، الطرق المثالية ، لحل المشاكل بفاعلية ( صنعاء : كلية المجتمع ، برنامج المعلم التقني ، ٢٠١٣ م).
١٥. صديق نصار وآخرون ، منهج القرآن الكريم في علاج الفساد الإداري ، (غزة : الجامعة الإسلامية ، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الدولي ، ٢٠٠٨).
١٦. طارق محمود دياب ، تنمية الكوادر البشرية لمواجهة المتغيرات المعاصرة ، ط١ ، (القاهرة : دار النهضة العربية ، ٢٠٠٩ م).
١٧. عدنان ماشى والي ، كيف تُحلُّ المشكلات الإدارية ، ورقة علمية منشورة ، (٢٠١٠ م).

- ١٨ . علي عبد الله الحاكم، الإدارة الإستراتيجية ، ط١، (الخرطوم : منشورات جامعة السودان المفتوحة، ٢٠٠٦م).
- ١٩ . محمد الصيرفي ، الضغط والقلق الإداري، (الإسكندرية : مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨م).
- ٢٠ . محمد الفاتح محمود المغربي ، نظم المعلومات الإدارية ، ( القاهرة :الدار العالمية للنشر والتوزيع، ٢٠١٨م).
- ٢١ . محمد عبد الله عبد الرحيم ، حل المشاكل وصنع القرار ، ( القاهرة : مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث كلية الهندسة – جامعة القاهرة، ٢٠٠٧م).
- ٢٢ . مزمل علي محمد عثمان نظم المعلومات الإدارية ، ط١، (الرياض : شركة الرشد العالمية، ٢٠١٥م).
- ٢٣ . ميرغني عبد العال حمور ، إدارة الوقت ، ط١، ( الخرطوم : منشورات جامعة السودان المفتوحة ، ٢٠٠٦م).
- ٢٤ . هاني فاضل جمعة الشاوي ، رؤية في صياغة العلاقة بين المشكلات المشهورة في الإدارة وعملية اتخاذ القرار (جامعة البصرة: كلية الإدارة والاقتصاد ، بدون ن).