

عنوان المشروع

فائض المعلومات في الإدارة المعاصرة: مراجعة ببيومترية وإطار
مفاهيمي

أسم الطالب

رغد خالد سليمان بن سعد

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة-جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي 2025

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	
1.1. المقدمة:.....	
1.2. مشكلة الدراسة.....	
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	
2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي.....	
1.3. أهمية الدراسة.....	
1.3.1. على المستوى النظري:.....	
2.3.1. على المستوى التطبيقي:.....	
4.1. أسئلة الدراسة.....	
5.1. أهداف الدراسة.....	
6.1. فرضيات الدراسة.....	
7.1. نموذج الدراسة.....	
8.1. منهجية الدراسة.....	
9.1. الدراسة الميدانية.....	
مخطط المشروع المقترح.....	
الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	
2.1. المقدمة:.....	
2.2. المتغير المستقل.....	
3.2. المتغير التابع.....	
4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	
5.2. الخاتمة.....	

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في العصر الرقمي الحديث، أصبحت المعلومات مورداً وفيراً ومتاحاً بشكل غير مسبوق، الأمر الذي أدى إلى ظهور ظاهرة فائض المعلومات أو ما يُعرف بـ **“Information Overload”**، والتي باتت تشكل تحدياً جوهرياً في بيئات العمل والإدارة المعاصرة. يُشير هذا المفهوم إلى الحالة التي يواجه فيها الأفراد—وخاصة المديرين وصناع القرار—كمية من المعلومات تتجاوز قدرتهم على الاستيعاب والتحليل واتخاذ قرارات فعالة (Mengis, 2004 & Schroder et al., 1967; Eppler). وقد حذر عدد من الباحثين من الآثار السلبية لهذه الظاهرة، مؤكدين أن بيئات العمل التي تعاني من فائض في المعلومات أصبحت **تقتل الإنتاجية**، وتضعف الإبداع، وتقلل من الرضا المهني (Webb, 2011 & Dean).

تشير الإحصائيات إلى أن الخسائر الاقتصادية الناتجة عن فائض المعلومات، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، تقدر بـ **650 مليار دولار أمريكي سنوي** (Lohr, 2007)، وهو مبلغ يعادل الناتج المحلي الإجمالي لدول متقدمة مثل سويسرا في عام 2015 (United Nations Statistics Division, 2016). هذه الأرقام تعكس حجم التحدي الذي تواجهه المؤسسات الحديثة، إذ تؤثر هذه الظاهرة على جودة الأداء الإداري

وسرعة اتخاذ القرار وفعاليته، بالإضافة إلى الضغط النفسي والمعرفي الذي يتعرض له المديرون نتيجة الكم الهائل من المعلومات اليومية .

رغم أن فائض المعلومات يبدو ظاهرة حديثة مرتبطة بالتقنيات الرقمية والإنترنت، إلا أن جذورها تعود إلى قرون سابقة. ففي القرن الثالث عشر، عبّر العلماء عن شعورهم بالإرهاق من كثرة الكتب وقلة الوقت وضعف الذاكرة، وهي مكونات أساسية لما نعرفه اليوم بفائض المعلومات (Blair, 2012). لكن الفرق الجوهري أن هذه الظاهرة كانت محصورة آنذاك في نخبة محدودة من المتعلمين والباحثين، بينما أصبحت الآن تؤثر على جميع مستويات الإدارة والعاملين في المؤسسات بمختلف أحجامها وقطاعاتها (Levitin, 2014).

وقد أسهمت تقنيتان رئيسيتان في تسارع هذه الظاهرة: الأولى هي الطباعة التي أدخلها غوتنبرغ، والتي زادت من إنتاج المواد المكتوبة، والثانية هي ثورة تكنولوجيا المعلومات، التي أدت إلى انخفاض كبير في تكلفة الوصول إلى المعلومات وزيادة انتشارها بشكل لحظي (Blair, 2012). ونتيجة لذلك، أصبح المدير المعاصر يواجه كمًا كبيرًا من البيانات يوميًا، سواء من البريد الإلكتروني، أو تقارير الأداء، أو أنظمة المعلومات، أو وسائل التواصل المهني، مما أدى إلى ارتفاع الضغط الإداري وانخفاض جودة القرارات في

بعض الحالات (Mengis, 2004 & Eppler).

شهد الاهتمام الأكاديمي بظاهرة فائض المعلومات ذروته في الثمانينيات والتسعينيات، لا سيما في مجالات علوم الإدارة والمعلومات والتنظيم، إلا أن هذا الزخم البحثي بدأ بالتراجع مع مطلع الألفية الجديدة (Ding & Morris, 2000 & Beaulieu, 2011; Edmunds). وعلى الرغم من التراجع النسبي، فقد عاد الاهتمام بالموضوع ليظهر من جديد مع التوسع في العمل عن بعد، والتعاون الافتراضي، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي، ووسائل التواصل الاجتماعي، والتي زادت من تعقيد بيئة اتخاذ القرار الإداري (Varian, 2013; Hemp, 2009 & Brazier, 2013; Shapiro & Kolfschoten).

وبينما توفرت مراجعات أدبية متعددة تناولت ظاهرة فائض المعلومات في سياقات تخصصية مثل التسويق، والرعاية الصحية، والتعليم الإلكتروني، والإدارة العامة (Jackson & Hall, 2004; Walton, 2007; Farzaneh, 2012; Klausegger et al., 2007)، إلا أن الأدبيات تفتقر حتى الآن إلى مراجعة شاملة ومتكاملة تستعرض الظاهرة من منظور إداري شامل يدمج بين المنهج الكمي (الببليومتري) والتحليل النظري.

1.2. مشكلة الدراسة

في الوقت الحالي، أصبحت المعلومات متوفرة بكثرة وبسرعة، مما جعل المديرين يواجهون صعوبة في التعامل معها. حيث يؤدي هذا الفائض من المعلومات إلى التأخير في اتخاذ القرار، وضعف التركيز، وزيادة الضغط، مما يؤثر على كفاءة العمل داخل المؤسسات. ورغم وجود دراسات سابقة تناولت هذه الظاهرة، إلا أنها ركزت على مجالات محددة مثل التسويق أو الصحة أو التعليم، ولم تقدم مراجعة شاملة للظاهرة من منظور إداري. كما أن الأدبيات الإدارية ما زالت تفتقر إلى إطار مفاهيمي واضح وأدوات عملية تساعد المديرين على التعامل مع فائض المعلومات بطريقة فعّالة (Mengis, 2004; Dean & Eppler & Webb, 2011; Roetzel, 2019). ومن هنا، تنبع مشكلة هذه الدراسة في عدم توفر تحليل شامل للأبحاث التي درست فائض المعلومات في الإدارة، ونقص النماذج التي يمكن تطبيقها في بيئات العمل لحل هذه المشكلة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1. نقص في الإطار النظري المتكامل الذي يربط بين مصادر المعلومات الزائدة وتأثيرها على أداء المديرين وسلوكهم في صنع القرار (Mengis, 2004 & Eppler).
2. غياب الربط بين الظاهرة ونظريات الإدارة الكلاسيكية والمعاصرة مثل الحمل المعرفي واللاعقلانية المحدودة (Simon, 1955).
3. تشتت الاهتمام الأكاديمي بين التخصصات، وافتقار الدراسات إلى توحيد المفاهيم والنماذج التحليلية المتعلقة بفائض المعلومات (Roetzel, 2019).
4. قلة الدراسات التي تناولت تأثير العوامل الفردية والتنظيمية (مثل الوقت، والخبرة، والتكنولوجيا) على كيفية استقبال ومعالجة المعلومات الزائدة (Schick et al., 1990).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1. قلة الأدلة الميدانية التي تظهر كيف يتعامل المديرون فعلياً مع فائض المعلومات في بيئات العمل الحقيقية

(Wang et al., 2014).

2. ضعف النماذج والأدوات الإدارية التي يمكن استخدامها في المؤسسات للتقليل من تأثير فائض المعلومات على جودة القرارات .
3. عدم تخصيص حلول واضحة حسب القطاعات (مثل الصحة أو التعليم أو الصناعة)، رغم اختلاف طبيعة المعلومات وأدوات اتخاذ القرار فيها .
4. تجاهل تأثير فائض المعلومات على الجانب النفسي والسلوكي للمديرين، مثل التوتر، الانسحاب من القرار

(أو تأجيله) Stokols, 2012 & Misra .

السؤال الرئيسي

ما مدى تناول الأدبيات العلمية لظاهرة فائض المعلومات في الإدارة المعاصرة، وما أبرز الفجوات النظرية والتطبيقية والاتجاهات البحثية المرتبطة بها؟

1.3. أهمية الدراسة

تعد هذه الدراسة مهمة في ظل التزايد الكبير في حجم المعلومات وتنوع مصادرها، مما جعل بيئة الإدارة الحديثة أكثر عرضة لفائض المعلومات، وهو ما يهدد جودة القرارات الإدارية ويؤثر على كفاءة العمل التنظيمي. وعلى الرغم من أن الظاهرة حظيت باهتمام أكاديمي في العقود الماضية، فإن الأدبيات ما زالت تفتقر إلى مراجعة منهجية شاملة تركز على جانب الإدارة تحديداً. وقد أشار أحد أبرز الباحثين إلى أن غالبية الدراسات ركزت على الجوانب النفسية أو التقنية، دون دمج واضح للجوانب النظرية والتطبيقية في السياق الإداري المعاصر (Roetzel, 2019).

1.3.1. على المستوى النظري:

تسعى الدراسة إلى سد فراغ في الأدبيات العلمية من خلال تقديم مراجعة أدبية بليومترية تغطي بشكل شامل ظاهرة فائض المعلومات في الإدارة. كما تهدف إلى توحيد المفاهيم المتعددة والمتضاربة التي ظهرت في البحوث السابقة، واقتراح إطار مفاهيمي متكامل يمكن أن يُستخدم في البحوث المستقبلية لفهم أسباب وآثار الظاهرة داخل المنظمات. إضافة إلى ذلك، فإن الدراسة تسهم في إبراز الفجوات النظرية من خلال تحليل التوجهات البحثية الحالية وتحديد القضايا التي لم تتناول بالشكل الكافي (Roetzel, 2019), ص. 486-488.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكمن أهمية الدراسة في قدرتها على توفير رؤى عملية للمديرين حول كيفية التعامل مع فائض المعلومات في بيئة العمل اليومية، خاصة في ظل استخدام البريد الإلكتروني، والتقارير المتعددة، والأنظمة الرقمية التي قد تخلق عبئاً معرفياً كبيراً. كما تساعد الدراسة في تطوير توصيات وأدوات إدارية يمكن استخدامها لتقليل الآثار السلبية للمعلومات الزائدة، وتحسين جودة القرارات وسرعة الاستجابة. وتشير نتائج مراجعة Roetzel (2019) إلى أن قلة الأبحاث الميدانية والتجريبية تجعل من الضروري توفير أساس تطبيقي يساعد المؤسسات على تحسين ممارساتها الإدارية في هذا المجال (Roetzel, 2019, ص. 488-492).

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما مدى تناول الأدبيات العلمية لظاهرة فائض المعلومات في الإدارة المعاصرة، وما أبرز الفجوات النظرية والتطبيقية والاتجاهات البحثية المرتبطة بها؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما المفاهيم الأساسية المرتبطة بفائض المعلومات في الأدبيات الإدارية؟
 2. ما أبرز الأسباب والعوامل التي تؤدي إلى فائض المعلومات في بيئة العمل؟
 3. كيف يؤثر فائض المعلومات على كفاءة المديرين وجودة اتخاذ القرار؟
 4. ما النماذج أو الأطر النظرية التي استخدمتها الدراسات السابقة لفهم هذه الظاهرة؟
 5. ما أبرز التحديات التطبيقية التي تعيق الحد من فائض المعلومات في المنظمات؟
 5. ما الاتجاهات البحثية الحديثة في هذا المجال، وما الفجوات التي لم تغط بعد؟
- (Roetzel, 2019, pp. 485-294)

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل الأدبيات العلمية المتعلقة بفائض المعلومات في الإدارة المعاصرة من خلال مراجعة بليومتريّة، بهدف بناء إطار مفاهيمي يوضح طبيعة الظاهرة، وأثرها على الأداء الإداري، والفجوات النظرية والتطبيقية المرتبطة بها.

الأهداف الفرعية:

1. تحليل المفاهيم والنظريات المتعلقة بفائض المعلومات في الأدبيات الإدارية.
2. تحديد الأسباب والعوامل التي تسهم في فائض المعلومات في بيئة العمل.
3. توضيح تأثير فائض المعلومات على جودة اتخاذ القرار والأداء الإداري.
4. استعراض الأطر النظرية والنماذج المستخدمة في البحوث السابقة.

5. الكشف عن أبرز التحديات التطبيقية في التعامل مع فائض المعلومات.
6. اقتراح إطار مفاهيمي يساعد في تفسير الظاهرة إداريًا.
7. تحديد الفجوات البحثية والاتجاهات الحديثة في هذا المجال.

(Roetzel, 2019, pp. 485–)294

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

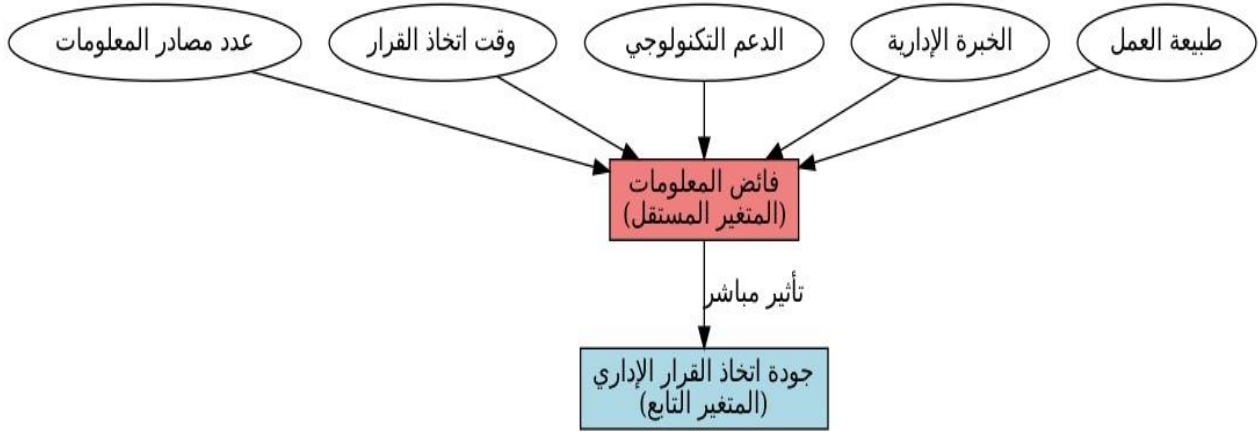
يوجد ارتباط بين فائض المعلومات في بيئة العمل الإداري وبين تراجع كفاءة اتخاذ القرار، نتيجة لعوامل معرفية وتنظيمية تؤثر على قدرة المديرين في معالجة المعلومات المتاحة.

الفرضيات الفرعية:

1. هناك علاقة بين حجم المعلومات المتاحة وبين زيادة الضغط المعرفي لدى المديرين.
2. يؤثر فائض المعلومات سلبًا على سرعة ودقة القرارات الإدارية .
3. تساهم تعددية مصادر المعلومات في تضخيم ظاهرة فائض المعلومات داخل المنظمات.
4. يرتبط غياب الأدوات التنظيمية الفعالة بارتفاع مستوى فائض المعلومات .
5. تختلف آثار فائض المعلومات على الأداء الإداري باختلاف طبيعة العمل والمجال.
6. يؤدي الاعتماد الزائد على التكنولوجيا دون تنظيم إلى تفاقم فائض المعلومات.
7. نقص المهارات المعلوماتية لدى المديرين يسهم في ضعف قدرتهم على إدارة فائض المعلومات.

(Roetzel, 2019, pp. 488–)294

1.7. نموذج الدراسة



1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج النوعي التحليلي من خلال إجراء مراجعة منهجية للأدبيات العلمية باستخدام التحليل البليومتري، بهدف استكشاف تطور الاهتمام الأكاديمي بظاهرة فائض المعلومات في الإدارة، وتحليل المفاهيم المرتبطة بها، وتحديد الاتجاهات والفجوات البحثية.

تم استخدام قاعدة بيانات Web of Science كأداة رئيسية لاستخراج الدراسات المتعلقة بموضوع "Information Overload" ضمن مجال إدارة الأعمال والإدارة العامة، وذلك خلال الفترة الزمنية بين عامي 1970 و2018. وقد تم استخدام مصطلحات مفتاحية محددة في عملية البحث مثل:

"Information Overload"، "Decision Making"، "Management"، "Managerial Efficiency"، ثم جرى تصفية النتائج بناءً على معايير الجودة، ونطاق التخصص، ومدى الصلة بموضوع الدراسة.

كما اعتمدت الدراسة على أدوات تحليل بليومتري مثل تحليل الكلمات المفتاحية، وتحليل اتجاهات النشر، وتحليل الاستشهادات المرجعية، لتحديد المجالات البحثية الأكثر نشاطاً، والباحثين الرئيسيين، والمجلات العلمية المؤثرة في الموضوع.

(Roetzel, 2019, pp. 485–)684

1.9. الدراسة الميدانية

لا تتضمن هذه الدراسة تطبيقاً ميدانياً مباشراً، نظراً لاعتمادها على مراجعة بbliومترية منهجية للأدبيات العلمية. ومع ذلك، تُعد نتائج هذه الدراسة تمهيداً مهماً لدراسات ميدانية مستقبلية يمكن أن تختبر تأثير فائض المعلومات على اتخاذ القرار في بيئات إدارية واقعية.

ويُقترح أن يتم تطبيق نتائج هذا البحث ميدانياً في القطاع الحكومي أو المؤسسي الكبير، خصوصاً في إدارات تتعامل مع كميات هائلة من المعلومات اليومية، مثل:

- القطاع الصحي الحكومي (مثل: مديريات الشؤون الصحية)
- القطاع التعليمي والإداري (مثل: إدارات الجامعات أو وزارات التعليم)
- القطاع البنكي والمؤسسات المالية

تُعد هذه القطاعات بيئة مناسبة لأن المديرين فيها يواجهون ضغطاً معلوماتياً مستمراً ناتجاً عن التقارير والبيانات والتواصل المتعدد القنوات، مما يجعلها مثالية لاختبار فرضيات البحث حول علاقة فائض المعلومات بجودة القرار الإداري.

(Roetzel, 2019, pp. 485–)684

1.10. مخطط المشروع المقترح





2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تظهر مراجعة الأدبيات أن فائض المعلومات يعد من أكثر الظواهر تأثيرًا في بيئة الإدارة المعاصرة، حيث أصبح يشكل تحديًا متزايدًا مع التطور السريع للتكنولوجيا الرقمية وتعدد قنوات الاتصال. لقد كان الاهتمام بهذه الظاهرة حاضرًا منذ عقود، حيث أوضحت الدراسات المبكرة أن فائض المعلومات يحدث عندما يتجاوز حجم البيانات المتاحة قدرة الأفراد على معالجتها، مما يؤدي إلى إعاقة عمليات التفكير واتخاذ القرار. ومن بين هذه الإسهامات المبكرة ما قدمه Schroder وآخرون (1967) الذين أشاروا إلى أن الطاقة المعرفية البشرية محدودة مقارنة بكمية المعلومات المتدفقة. كما أشار Eppler و Mengis (2004) في مراجعتهم الشهيرة إلى أن هذه الظاهرة تمتد عبر مستويات مختلفة من السلوك الإداري، بدءًا من الأفراد وصولاً إلى المنظمات ككل.

وإذا عدنا إلى التاريخ، نجد أن الإحساس بعبء المعلومات ليس وليد العصر الحديث فقط، بل له جذور قديمة. فقد لاحظت Blair (2012) أن العلماء في العصور الوسطى كانوا يعانون من مشكلات مشابهة، مثل كثرة الكتب المتاحة مقارنة بقصر الوقت وضعف الذاكرة، وهو ما يعكس أن التحدي الأساسي ظل ثابتًا عبر القرون وإن تغيرت أشكاله. غير أن التطورات الجذرية مثل اختراع الطباعة على يد غوتنبرغ، ثم الثورة الرقمية في القرن العشرين، قد جعلت هذه الظاهرة أكثر تعقيدًا وانتشارًا، إذ انتقلت من كونها مشكلة تخص النخب الأكاديمية إلى تحدٍ يواجه جميع الأفراد في مختلف مستويات المجتمع.

وقد بلغ البحث حول فائض المعلومات ذروته في ثمانينيات وتسعينيات القرن الماضي، قبل أن يتراجع الاهتمام به نسبيًا في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين. إلا أن العقد الأخير شهد عودة قوية للاهتمام، خاصة مع بروز وسائل التواصل الاجتماعي والتعاون الافتراضي كبيئات جديدة لتضخم المعلومات. ومع ذلك، يشير Roetzel (2019) إلى أن الدراسات التي تناولت هذه الظاهرة غالبًا ما جاءت متفرقة ومحدودة النطاق، حيث ركزت بعض الأبحاث على التسويق، وأخرى على التعليم، وأخرى على الرعاية الصحية، دون وجود مراجعة شاملة تستعرض مختلف الأبعاد المعاصرة لفائض المعلومات وتأثيره على الإدارة. وهذا ما يبرز أهمية تناول هذه الظاهرة في سياق إداري حديث ومتكامل لفهمها بصورة أوسع وأكثر عمقًا.

(Roetzel, 2019, pp. 485–)784

2.2. المتغير المستقل (فائض المعلومات)

يُعد فائض المعلومات من أبرز التحديات التي تواجه متخذي القرار في الإدارة المعاصرة، وهو المتغير المستقل الرئيس الذي يتمحور حوله عدد كبير من الدراسات الحديثة. ويُعرّف فائض المعلومات على أنه الحالة التي يتعرض فيها الفرد أو المدير إلى كم ضخم من البيانات يفوق قدرته العقلية والمعرفية على المعالجة والتحليل، مما يسبب له حالة من التشويش وضعف القدرة على التمييز بين المعلومات الجوهرية والثانوية. وقد عرّفه Schroder وآخرون (1967) منذ وقت مبكر بأنه "تجاوز المدخلات المعلوماتية للقدرة البشرية على المعالجة"، وهو تعريف ما زال يحظى بالقبول حتى اليوم مع اختلاف السياق وحادثة الأدوات. أما Eppler و (2004) Mengis فقد أكدوا أن فائض المعلومات لا يرتبط فقط بحجم المعلومات، بل أيضاً بتعقيدها وتضاربها وتكرارها، وهي عناصر تجعل معالجة البيانات أكثر صعوبة.

وتشير الدراسات الإدارية إلى أن فائض المعلومات أصبح أكثر وضوحاً في عصر التحول الرقمي، حيث تُعْمَر المؤسسات يومياً بتدفقات معلوماتية من مصادر متعددة: تقارير داخلية، بريد إلكتروني، قواعد بيانات، وسائل تواصل اجتماعي، واجتماعات متكررة. هذه الكميات المتزايدة من البيانات خلقت بيئة عمل مثقلة بالمعلومات، وهو ما يفرض تحديات كبيرة على المديرين في كيفية فرزها وتحديد الأولويات. فعلى سبيل المثال، قد يتلقى مدير المشروع عشرات الرسائل اليومية من فرق العمل المختلفة، بالإضافة إلى تقارير متابعة معقدة، الأمر الذي يخلق صعوبة في تحديد النقاط الأهم والتركيز عليها، وبالتالي يزداد خطر تجاهل بعض الجوانب الحرجة أو اتخاذ قرارات سطحية.

ومن جانب آخر، لا يقتصر أثر فائض المعلومات على الإرهاق الإداري، بل يمتد إلى الأبعاد النفسية والمعرفية للمديرين. إذ يصُاب العديد منهم بما يُعرف بـ "الإرهاق المعرفي" أو **Cognitive Fatigue**، وهو حالة من التشنن الذهني والإرهاق النفسي الناتج عن كثرة المعلومات المتدفقة. وقد أوضحت الدراسات أن هذا الإرهاق يؤدي بدوره إلى انخفاض الإنتاجية، وتراجع مستوى التركيز، وزيادة احتمالية ارتكاب الأخطاء. كما أن بعض المديرين يلجؤون في هذه الحالات إلى استراتيجيات دفاعية مثل "تجاهل بعض المعلومات" أو "الاعتماد على الحدس"، وهو ما يقلل من موضوعية القرارات المتخذة.

ويُلاحظ كذلك أن حدة فائض المعلومات تختلف بحسب نوع المنظمة وطبيعة القطاع. ففي القطاعات الحكومية الكبيرة، يواجه المديرون تحديات مضاعفة نتيجة لحجم البيانات الضخم وتعقيد اللوائح، بينما في الشركات الخاصة سريعة النمو، تزداد المشكلة بسبب السرعة العالية للتغيرات والضغط التنافسي. ومع ذلك، يظل القاسم المشترك بين مختلف القطاعات أن فائض المعلومات يعيق القدرة على المعالجة الفعالة للبيانات ويؤدي إلى نتائج إدارية أقل جودة.

وعليه، فإن فائض المعلومات يمثل متغيراً مستقلاً جوهرياً يجب النظر إليه كأحد أخطر مهددات فعالية الإدارة في العصر الرقمي. فهو ليس مجرد زيادة كمية في البيانات، بل هو مزيج من الكم والتعقيد والسرعة والتكرار، مما يجعله ظاهرة متعددة الأبعاد تحتاج إلى أدوات واستراتيجيات دقيقة لمعالجتها.

(Roetzel, 2019, pp. 486–)884

2.3. المتغير التابع) جودة اتخاذ القرار الإداري(

تمثل جودة اتخاذ القرار الإداري المتغير التابع في هذا البحث، وهي تعد من أهم مؤشرات فعالية الإدارة وقدرتها على التكيف مع بيئة العمل المعقدة والمتغيرة. فالقرار الإداري ليس مجرد اختيار بديل من بين عدة بدائل، بل هو عملية متكاملة تبدأ بتجميع المعلومات، ثم تحليلها وتفسيرها، وتقييم الب دائل المتاحة، وصولاً إلى اختيار الحل الأنسب الذي يتماشى مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة. وبالتالي، فإن جودة القرار تعكس كفاءة المدير في التعامل مع البيانات المتاحة وتحويلها إلى معرفة عملية قابلة للتطبيق.

تشير الأدبيات إلى أن جودة القرارات الإدارية تتأثر بعدة عوامل رئيسية، منها دقة المعلومات، وملاءمتها للسياق، وسهولة الوصول إليها، بالإضافة إلى الوقت المتاح لاتخاذ القرار ومستوى خبرة المدير. غير أن الدراسات أظهرت أن توافر كميات ضخمة من المعلومات لا يعني بالضرورة قرارات أكثر جودة؛ بل على العكس، قد يؤدي فائض المعلومات إلى نتائج عكسية. إذ يجد المدير نفسه أمام بيانات متضاربة أو غير منظمة، مما يصعب عليه التمييز بين ما هو أساسي وما هو ثانوي، فينخفض وضوح الرؤية وتراجع جودة القرار.

وقد أوضحت الدراسات الحديثة أن انخفاض جودة القرار في ظل فائض المعلومات يتجلى في عدة صور عملية. فمنها بطء اتخاذ القرار نتيجة إطالة الوقت اللازم لتحليل البيانات، أو ما يُعرف بـ "شلل التحليل" (**Analysis Paralysis**)، حيث يعجز المدير عن الحسم بسبب تضارب وتعدد الخيارات. ومنها أيضاً اتخاذ قرارات سطحية أو غير مدروسة نتيجة الاعتماد على الحدس أو التجاهل الانتقائي لبعض البيانات، وهو ما يضعف فعالية النتائج. كما أن القرارات قد تصبح عرضة للتحيزات المعرفية، إذ يركز المدير على نوع معين من المعلومات ويتجاهل أنواعاً أخرى، مما يقلل من شمولية وموضوعية القرار.

وتختلف آثار فائض المعلومات على جودة القرارات بحسب المستوى الإداري. ففي المستويات العليا، مثل الإدارة الإستراتيجية، تؤثر هذه الظاهرة على القرارات طويلة المدى التي تحدد مسار المنظمة وتوجهاتها الكبرى. أما في المستويات التشغيلية، فإن فائض المعلومات قد يؤدي إلى تعطيل القرارات اليومية السريعة، مما ينعكس مباشرة على الإنتاجية والقدرة التنافسية. وبذلك، فإن جودة اتخاذ القرار الإداري ليست مجرد عنصر تابع يتأثر بالكمية، بل هي متغير مركزي يعكس مدى قدرة المنظمات على التكيف مع تحديات العصر الرقمي.

إن فهم العلاقة بين فائض المعلومات وجودة القرارات الإدارية يعد أمرًا بالغ الأهمية، لأنه يساعد على تحديد الاستراتيجيات والتقنيات التي يمكن أن تدعم المديرين في التعامل مع البيانات بشكل أفضل، وبالتالي تعزيز جودة القرارات التي تمثل عصب النجاح المؤسسي.

(Roetzel, 2019, pp. 488–)984

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

توضح الأدبيات أن العلاقة بين فائض المعلومات (المتغير المستقل) وجودة اتخاذ القرار الإداري (المتغير التابع) علاقة عكسية في معظم الحالات، حيث يؤدي تدفق المعلومات بكميات تفوق القدرة الاستيعابية لمتخذ القرار إلى انخفاض ملحوظ في جودة القرارات الإدارية. فكلما ازدادت كمية المعلومات وتعددت مصادرها، ازدادت صعوبة التمييز بين المعلومات الجوهرية وغير المهمة، مما يربك المدير ويؤدي إلى قرارات أقل دقة أو مؤجلة. ويُطلق على هذه الظاهرة في الأدبيات مصطلح “شلل التحليل” (**Analysis Paralysis**)، حيث يغرق متخذ القرار في تفاصيل البيانات إلى درجة يفقد معها القدرة على اتخاذ قرار حاسم في الوقت المناسب.

وقد أظهرت الدراسات أن هذا التأثير لا يقتصر فقط على الكم الكبير من المعلومات، بل يشمل أيضًا جوانب أخرى مثل سرعة تدفقها، وتكرارها، وتضاربها. فعلى سبيل المثال، في بيئة عمل تعتمد على التواصل الرقمي المكثف، قد يتلقى المدير عشرات الرسائل الإلكترونية يوميًا، تتضمن تعليمات وملاحظات متعارضة من أطراف مختلفة. هذه الحالة لا تقلل فقط من وضوح المعلومات، بل تخلق حالة من التشوش الذهني تؤدي إلى تراجع جودة القرارات. وفي المنظمات الكبرى، التي تعتمد على فرق متعددة الجنسيات وتدفقات معلومات معقدة، يتضاعف أثر هذه المشكلة بشكل واضح، مما يزيد من مخاطر القرارات الخاطئة.

لكن الأدبيات لم تغفل أن هذه العلاقة يمكن أن تتأثر بمتغيرات وسيطة. فقد أشارت بعض الدراسات إلى أن الخبرة الإدارية العالية، والدعم التكنولوجي المتقدم، ونظم دعم القرار، يمكن أن تقلل من الأثر السلبي لفائض المعلومات على جودة القرار. فعلى سبيل المثال، استخدام أنظمة ذكاء الأعمال (**Business Intelligence Systems**) يساعد في تنظيم البيانات وتحويلها إلى تقارير مختصرة ومرئية، مما يقلل من التشوش ويساعد المدير على التركيز على النقاط الجوهرية. كذلك، أظهرت الدراسات أن المنظمات التي تستثمر في تدريب كوادرها على مهارات إدارة المعلومات، كالتصنيف والترتيب والتصفية، تحقق نتائج أفضل وتستطيع التخفيف من حدة العلاقة السلبية بين فائض المعلومات وجودة القرارات.

إلا أن الاتجاه الغالب في الأدبيات يشير بوضوح إلى أن فائض المعلومات، في حال غياب استراتيجيات إدارة فعّالة، يمثل أحد أهم الأسباب وراء انخفاض جودة القرارات الإدارية. فهو لا يعيق فقط سرعة اتخاذ القرار،

بل قد يؤدي أيضًا إلى إضعاف دقة القرارات، وزيادة احتمالية التحيز، وتراجع الرضا الوظيفي، وتفاقم الضغوط النفسية على المديرين. وبذلك، يمكن القول إن العلاقة بين فائض المعلومات وجودة القرارات هي علاقة معقدة ومتعددة الأبعاد، تتسم في معظم الأحيان بالسلبية، لكنها قد تتحول إلى أقل حدة إذا توفرت الأدوات والقدرات التنظيمية المناسبة.

(Roetzel, 2019, pp. 489–)194

2.5. الخاتمة

تؤكد مراجعة الأدبيات أن فائض المعلومات يعد من أبرز التحديات التي تواجه الإدارة في العصر الحديث، لما له من آثار عميقة ومباشرة على جودة القرارات الإدارية. فقد تناولت الدراسات السابقة هذه الظاهرة من زوايا متعددة، بدءًا من تعريفها وأسبابها، مرورًا بآثارها النفسية والمعرفية والتنظيمية، وصولاً إلى انعكاساتها على فعالية القرارات داخل المنظمات. وأجمعت الأدبيات على أن المشكلة الأساسية لا تكمن في توافر المعلومات في حد ذاتها، بل في اختلال التوازن بين الكم الهائل من البيانات وبين القدرة المحدودة للعقل البشري على معالجتها. وهذا الخلل هو الذي يؤدي إلى ما يسمى “الإرهاق المعلوماتي”، والذي يترتب عليه قرارات ضعيفة الجودة، أو متأخرة، أو متحيزة.

كما أوضحت الدراسات أن العلاقة بين فائض المعلومات وجودة القرار الإداري علاقة سلبية في معظم الأحيان، لكنها ليست علاقة مطلقة أو ثابتة. فهي علاقة تتأثر بعدة عوامل وسيطة مثل مستوى الخبرة

الإدارية، ونوعية التكنولوجيا المستخدمة، ومدى توفر أنظمة دعم القرار، بالإضافة إلى ثقافة المنظمة في إدارة المعرفة. فعلى سبيل المثال، بيّنت بعض الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد على نظم ذكاء الأعمال، وتوفر برامج تدريبية لمديريها حول إدارة البيانات، تستطيع التخفيف من الأثر السلبي لفائض المعلومات، وتحويل الكم الكبير من البيانات إلى مصدر قوة يدعم صنع القرار بدلاً من أن يعرقله.

ومع ذلك، فإن معظم الأدبيات تشير إلى أن الفجوة ما زالت قائمة بين التطور التكنولوجي الهائل في إنتاج المعلومات وبين قدرة المنظمات على إدارتها بفعالية. إذ أن الاعتماد الزائد على التكنولوجيا في جمع البيانات دون وجود سياسات واضحة للفرز والتصفية قد يزيد من تفاقم المشكلة. ولهذا، فإن الحاجة تظل ماسة إلى المزيد من الدراسات التطبيقية التي تستكشف استراتيجيات جديدة لإدارة فائض المعلومات في البيئات الإدارية المعاصرة، خاصة في ظل تصاعد تحديات الرقمنة والبيانات الضخمة.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن مراجعة الدراسات السابقة حول فائض المعلومات تبرز بوضوح أن هذه الظاهرة ليست مجرد قضية معرفية، بل هي قضية إدارية وتنظيمية لها تأثير مباشر على نجاح المؤسسات وقدرتها على المنافسة. وبالتالي، فإن تطوير استراتيجيات فعّالة لإدارة المعلومات، وتبني أدوات تقنية وتنظيمية مناسبة، يعد أمراً جوهرياً لضمان تحسين جودة القرارات الإدارية في مواجهة التحديات المتزايدة للعصر الرقمي.

(Roetzel, 2019, pp. 491–)294

قائمة المراجع

- 1- Dean, D., & Webb, C. (2011). Recovering from information overload. McKinsey Quarterly, 2011(1), 80–88
- 2- Eppler, M. J., & Mengis, J. (2004). The concept of information overload: A review of literature from organization science, accounting, marketing, MIS,

- and related disciplines. *The Information Society*, 20(5), 325–344.
<https://doi.org/10.1080/01972240490507974>
- 3- Farhoomand, A. F., & Drury, D. H. (2002). Managerial information overload. *Communications of the ACM*, 45(10), 127–131.
<https://doi.org/10.1145/570907.570910>
- 4- Kolfschoten, G. L., & Brazier, F. M. (2013). Cognitive load in collaboration: Convergence and explanation. *Group Decision and Negotiation*, 22(1), 33–54.
<https://doi.org/10.1007/s10726-012-9282-2>
- 5- Lohr, S. (2007, December 20). Is information overload a problem? *The New York Times*.
<https://www.nytimes.com/2007/12/20/technology/20cndoverload.html>
- 6- Roetzel, P. G. (2019). Information overload in the information age: A review of the literature from business administration, business psychology, and related disciplines with a bibliometric approach and framework development. *Business Research*, 12, 479–522. <https://doi.org/10.1007/s40685-018-0069-z>
- 7- Schick, A. G., Gordon, L. A., & Haka, S. (1990). Information overload: A temporal approach. *Accounting, Organizations and Society*, 15(3), 199–220.
[https://doi.org/10.1016/0361-3682\(90\)90005-F](https://doi.org/10.1016/0361-3682(90)90005-F)
- 8- Shapiro, C., & Varian, H. R. (2013). *Information rules: A strategic guide to the network economy*. Harvard Business Press.
- 9- Simon, H. A. (1971). Designing organizations for an information-rich world. In M. Greenberger (Ed.), *Computers, communications, and the public interest* (pp. 37–72). The Johns Hopkins Press.

