

أثر التخطيط الإستراتيجي في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية  
أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية

The impact of strategic planning on applying electronic management to  
(customs operations or customs ports) in the Kingdom of Saudi Arabia

اعداد الطلاب:

١- سامي علي محمد عسيري ٢٣٣٠٠٠٧٨٤

٢- أحمد علي حسن عسيري ٢٣٣٠٠٠٧٨٠

اشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفيصلي عبد الحميد محمد حسن

٢٠٢٤م-

# فهرس المحتويات

## المحتويات

|    |                                      |
|----|--------------------------------------|
| ٣  | الفصل الأول.....                     |
| ٤  | ١/١ مقدمة .....                      |
| ٥  | ٢/١ مشكلة البحث:.....                |
| ٦  | ٣/١ أهمية الدراسة:.....              |
| ٧  | ١/٣/١ الأهمية العلمية:.....          |
| ٧  | ٢/٣/١ الأهمية العملية:.....          |
| ٨  | ٤/١ أهداف الدراسة:.....              |
| ٨  | ٥/١ فرضيات الدراسة .....             |
| ٩  | ٦/١ متغيرات الدراسة.....             |
| ١٠ | ٧/١ منهجية الدراسة.....              |
| ١٠ | ١/٧/١ منهج الدراسة.....              |
| ١٠ | ٢/٧/١ مصادر البحث.....               |
| ١٠ | ٨/١ حدود الدراسة:.....               |
| ١١ | ٩/١ التعريفات ومصطلحات الدراسة:..... |
| ١٢ | ١٠/١ الدراسات السابقة .....          |
| ٢٣ | ١٢/١ الخاتمة .....                   |
| ٢٤ | المراجع والمصادر المقترحة.....       |

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

مما لا شك فيه أن سمة عصرنا هذا هي الرقمنة، وهي تعني التحول من الأساليب التقليدية المعهود بها إلى نظم الإدارة الإلكترونية، هذا التحول يستدعي التعرف على كل الطرق والأساليب القائمة واختيار ما يتناسب مع البيئة الطالبة لهذا التحول. والتحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس صحيحة تموت بمرور الزمن، بل أصبح أمراً ضرورياً لحل كثير من المشكلات المعاصرة من أهمها القضاء على الروتين الحكومي وتعقد الإجراءات في ظل التوجه إلى الحكومة الإلكترونية، وكذلك القضاء على مشكلة التكديس في حفظ وصعوبة الاسترجاع. من منطلق ذلك وضع هذا البرنامج لكي يكون اللبنة المعرفية الأولى أو بداية المعرفة نحو طريق التحول الاستراتيجي الذي حان الوقت لكي ننطلق منه سوياً إلى عصر الإدارة الإلكترونية. تحتل تكنولوجيا المعلومات مكانة هامة اليوم في حياة أي مؤسسة، وحتى المؤسسات التقليدية إذا دققنا النظر في بعض أعمالها نجدها تستخدم تكنولوجيا المعلومات في بعض عملياتها أو في علاقاتها بالمؤسسات الأخرى.

أصبح الاهتمام الكبير خلال الفترة الأخيرة بالتخطيط الاستراتيجي في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية بسبب المشاكل والتحديات غير المسبوقة التي تواجهها تطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة المجالات فأغلبية المؤسسات الكبيرة سواء كانت حكومية أو قطاع خاص تستند إلى التخطيط الاستراتيجي للحفاظ على استمراريتها ونموها لفترة طويلة من الزمن حيث أصبح الفكر الاستراتيجي من الضروريات الأساسية لنجاح تلك المؤسسات على اختلاف حجومها والقطاعات التي تعمل فيها حيث لم يعد التخطيط الاستراتيجي ومفاهيم الإدارة الاستراتيجية ضرورة ومتطلباً مهماً للشركات الكبرى وحسب بل أصبح متطلباً لجميع الأعمال التي تهدف إلى التميز والنجاح وتحقيق ميزه تنافسية مستدامه مما دفعها إلى تطبيق هذه المفاهيم في مختلف عملياتها وأنشطتها ان عملية التخطيط الاستراتيجي ليست عملية روتينية يتم عملها بشكل سنوي من قبل رجل التخطيط بل هي أكثر تعقيداً وأهمية من ذلك بكثير حيث أنها تعني بأن يكون مفكر و مسئول التخطيط قائداً يملك تميزاً كبيراً وطلاقة في الفكر وقادر على استحداث مفاهيم جديدة للعمل والتخطيط وفق معايير واضحة ومتطورة من خلال استخدام عمليات واليات نظم الإدارة الإلكترونية وتعد العمليات علي تلك الأنظمة أنشطة أساسية تقوم المؤسسات بها لبلوغ غاياتها إن أية منظمة سواء أكانت عامة أم خاصة خدمية أم تصنيعية ينبغي أن تدير عملياتها لإضافة قيمة لربائنها وباختيار الأساليب والاستراتيجيات المناسبة تتمكن المؤسسات من

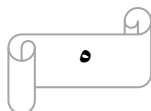
تصميم العمليات وتشغيلها لتحقيق الميزة التنافسية المنشودة أن التخطيط الإستراتيجي للعمليات الجمركية دور مهم وفعال وأصبحت معنية بإدارة وإعداد وتطوير الإجراءات الجمركية ومراقبة تنفيذها بقطاع العمليات والمناطق الجمركية التابعة لها في المنافذ الجمركية وإعداد وإدارة البيانات والمعلومات الخاصة بحركة مركز العمليات الجمركية حيث يعمل مركز العمليات الجمركية على مدار الساعة كجهة مساندة وداعمة للمنافذ الجمركية من خلال استقبال البلاغات الخاصة بعمل الجمارك، واتخاذ الإجراءات اللازمة حيالها، ومراقبة سير العمل ومتابعتها بالمنافذ الجمركية، بالإضافة إلى ذلك فإن المركز مجهز ومرتبب بأحدث أنظمة المراقبة وأجهزة الاتصالات المتطورة، والتي تعمل على مدار الساعة مما يساعد في الحد من التهديدات والمخاطر في كافة المنافذ الجمركية، وإدارتها بكفاءة وفعالية بالتنسيق مع غرفة العمليات الرئيسية بوزارة الداخلية ومتابعة عمل الدوريات الجمركية وخط سيرها.

كما يقوم المركز متابعة استمرارية عمليات تشغيل أجهزة الكشف بالأشعة بالمنافذ واتخاذ اللازم لمعالجة أي عطل خاص بتلك الأجهزة ومساندة الجهات الأمنية في حالة الطوارئ والأزمات وتمير كافة المعلومات للمعنيين والمختصين. لدراسة أثر التخطيط الإستراتيجي في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية

## ٢/١ مشكلة البحث:

تكمن مشكلة الدراسة في البحث عن أثر التخطيط الإستراتيجي في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية، حيث يعتبر التخطيط الاستراتيجي أمراً حيوياً للعمليات الجمركية في المنافذ الجمركية لأنه يساعد على تحديد توجهاتها المستقبلية وتنظيم أنشطتها مما يضمن استمراريته ونجاحها وتساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة العمل، وتعزيز التواصل وتبادل المعلومات، وتسهيل التنظيم والتنسيق وتعزيز الشفافية واتخاذ القرارات المبنية على البيانات، مما يساعد على مواجهة التحديات كثيرة، والتي تفرض عليها أن تغير من طبيعة عملها وأسلوب عملها التقليدي، حيث تعتبر غياب التخطيط الاستراتيجي للعمليات الجمركية وإعداد المنافذ وتطويرها يتوقف على عدد من المحددات ومنها

- وضوح الرسالة: تعبير واضح عن الغرض والهدف العام.
- وضوح الرؤية: تحديد شكل لما سيبدو عليه النجاح على المدى الطويل.



- تحليل SWOT: استعراض شامل لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
- الأهداف الاستراتيجية: تحديد أهداف طويلة الأمد تتماشى مع الرسالة والرؤية.

مما ادي الي علميات بحث مستمر وتطلب دراسات وبحوث لحل هذه المشكلة فبناء على ما سبق فانه يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

أثر التخطيط الإستراتيجي في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- (١) ما هو دور التخطيط الاستراتيجي لبعء الرسالة الاستراتيجية في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية؟
- (٢) ما هو دور التخطيط الاستراتيجي لبعء الرؤية الاستراتيجية في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية؟
- (٣) ما هو دور التخطيط الاستراتيجي لبعء نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات الاستراتيجية في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية؟
- (٤) ما هو دور التخطيط الاستراتيجي لبعء الاهداف الاستراتيجية في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية؟

### ٣/١ أهمية الدراسة:

يكتسب موضوع أثر التخطيط الإستراتيجي في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية أهمية إستراتيجية انعكست بوضوح الى واقع عمل عمليا وأن الأمر مازال يواجه مشكلات مصدرها يرتبط بوجود قصور واضح في إستراتيجية التخطيط في عمليات تطبيق الإدارة الالكترونية ومتغيراتها وقياسها ليكون الحافز الى الاندفاع باتجاه الكشف عن معالم الطريق الذي يمكن أن

تسلكه إدارة الجمارك في عملياتها الجمركية لكي تجد موقعها في خضم التنافس سواء على المستوى المحلي أو الدولي تأسيساً على ما سبق يأتي بحثنا ليعالج المدى الذي يمكن أن تحدثه عملية التأثير للتخطيط الاستراتيجي على تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية).

#### ١/٣/١ الأهمية العلمية:

- دعم وتزويد المكتبات العلمية بدراسة جديدة في إدارة الاستراتيجية لعمليات التخطيط الاستراتيجي في العمليات الجمركية وتشجيع المهتمين سواء الباحثين وراة الأعمال للاهتمام بتطبيق التخطيط الإستراتيجي في كافة المؤسسات.
- وتكمن أهمية البحث العلمية في أنها تسهم في اثراء المكتبة العلمية بمادة نظرية مهمة حول العمليات الجمركية وعلاقتها بموضوع التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإلكترونية
- تسهم الدراسة الحالية في توجيه الباحثين المستقبليين لإجراء دراسات تتعلق بموضوع الدراسة وبتطوير التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإلكترونية.

#### ٢/٣/١ الأهمية العملية:

توضح أهمية التخطيط الإستراتيجي ودوره في ادارة مراكز العمليات الجمركية حيث تنبع أهمية البحث العملية من أهمية إدارة العمليات الجمركية وتعتبر من أهم مقومات الاقتصاد في المملكة العربية السعودية وتكمن أهمية الدراسة في:

- تناولها لأهم عنصر عن عناصر الإدارة الإلكترونية الحديثة وهو التخطيط الاستراتيجي الذي من شأنه أن يسهم في تميز تطوير الأداء في مراكز العمليات الجمركية والمنافذ الجمركية التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية بتلك المراكز والمنافذ الجمركية
- تفيد الدراسة الحالية إدارات العمليات الجمركية والمنافذ الجمركية في توجيهها إلى التخطيط الاستراتيجي لرفع مستوى قدرتها التنافسية من خلال توضيح أثر التخطيط الاستراتيجي على القدرة التنافسية للخدمات المقدمة.

## ٤/١ أهداف الدراسة:

- يهدف البحث الى توضيح مفاهيم الاساسية أثر التخطيط الإستراتيجي في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية ويهدف الى التعرف على الاتي:
- ✓ ايضاح دور التخطيط الاستراتيجي لبعد الرسالة الاستراتيجية في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية.
  - ✓ ايضاح دور التخطيط الاستراتيجي لبعد الرؤية الاستراتيجية في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية.
  - ✓ ايضاح دور التخطيط الاستراتيجي لبعد نقاط القوة والضعف والفرض والتهديدات الاستراتيجية في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية.
  - ✓ ايضاح دور التخطيط الاستراتيجي لبعد الاهداف الاستراتيجية في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودي؟
  - ✓ تقديم مقترحات تنظيمية للتخطيط الاستراتيجي وإدارة مراكز العمليات الجمركية على المدى البعيد للمنافذ الجمركية.
  - ✓ تحديد اسهامات الإدارة الإلكترونية في مجالات الإدارة من (تخطيط - تنظيم - اتخاذ القرار - إدارة الموارد البشرية - الرقابة)

## ٥/١ فرضيات الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة واسئلتها وأهدافها يمكن صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة كما يلي

### الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أثر التخطيط الإستراتيجي في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية.

وبناء على الفرضية الرئيسية للدراسة يمكن تحديد عدد من الفرضيات الفرعية كما يلي:

١- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي لبعد الرسالة الاستراتيجية في تطبيق الإدارة

الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية.

٢- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي لبعد الرؤية الاستراتيجية في تطبيق الإدارة

الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية.

٣- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي لبعد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات

الاستراتيجية في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة

العربية السعودية.

٤- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي لبعد الاهداف الاستراتيجية في تطبيق الإدارة

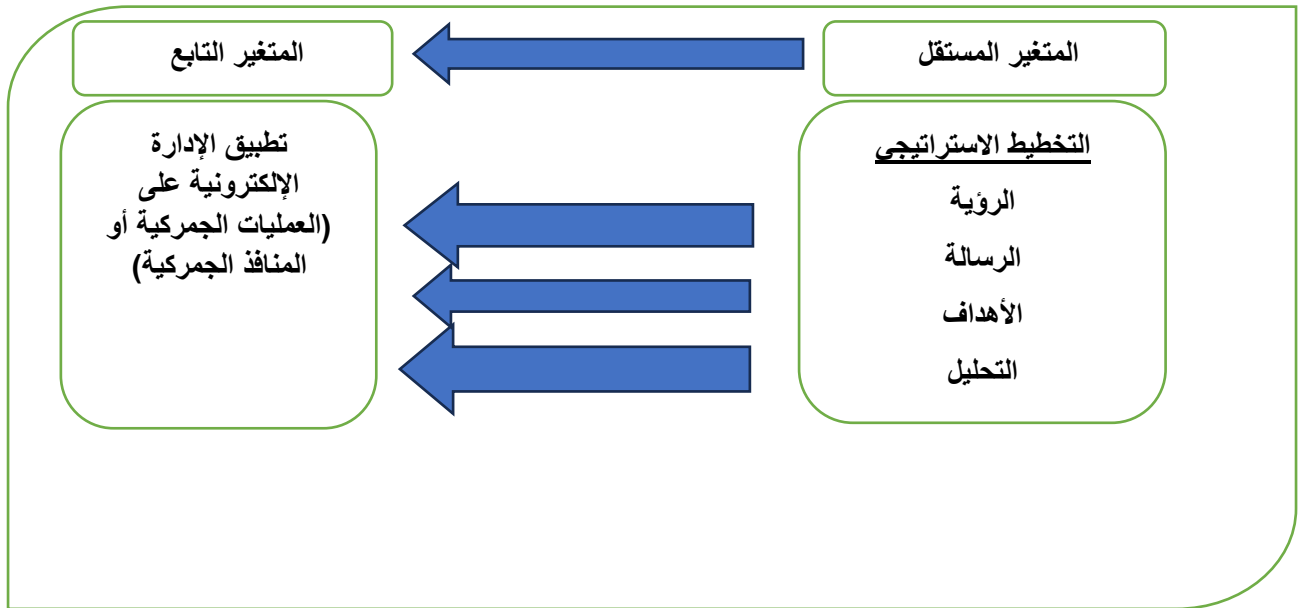
الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية.

## ٦/١ متغيرات الدراسة

أولاً: المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرسالة والرؤية ونقاط القوة والضعف والفرص

والتهديدات والاهداف الاستراتيجية)

ثانياً: المتغير التابع: تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية)



المصدر من اعداد الباحثان بالاعتماد على الدراسات السابقة

## ٧/١ منهجية الدراسة.

### ١/٧/١ منهج الدراسة

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي:

- حيث اعتمد المنهج الوصفي في وصف أبعاد متغيرات الدراسة المستقلة والمتمثلة في التخطيط الاستراتيجي والمتغير التابع الإدارة الالكترونية في مراكز عمليات الجمارك والمنافذ الجمركية في المملكة العربية السعودية.
- المنهج التحليلي بغرض تحليل وتقييم أثر التخطيط الاستراتيجي على الإدارة الالكترونية في مراكز عمليات الجمارك والمنافذ الجمركية في المملكة العربية السعودية.

### ٢/٧/١ مصادر البحث

- مصادر أولية:  
وتشمل البيانات والمعلومات من خلال الاستعانة بأداة الاستبانة والمقابلة
- مصادر ثانوية:  
الكتب والمجلات والأطروحات والرسائل الجامعية وشبكة العنكبوتية

## ٨/١ حدود الدراسة:

- حدود المكانية: مراكز العمليات الجمركية والمنافذ الجمركية في المملكة العربية السعودية.
- حدود الزمانية: تتم الدراسة خلال العام ٢٠٢٤ م.
- حدود بشرية: العاملين والعملاء لمراكز العمليات الجمركية والمنافذ الجمركية في المملكة العربية السعودية.
- حدود موضوعية: دراسة العلاقة بين أثر التخطيط الاستراتيجي في تطبيق الإدارة الإلكترونية على (العمليات الجمركية أو المنافذ الجمركية) في المملكة العربية السعودية

## ٩/١ التعريفات ومصطلحات الدراسة:

### التخطيط الإستراتيجي:

هي مجموعة من الأنشطة والأعمال التي من المتوقع أن تؤديها مركز العمليات الجمركية والمنافذ الجمركية من خلال التعرف على الفرص والتهديدات في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ضمن السوق السعودية والإقليمية والتي يمكن أن تكون أساسا لاتخاذ قرارات في الوقت الحاضر وتمكن من بناء استراتيجيات فعالة قابلة للتنفيذ مستمدة من البدائل والخيارات المطروحة بغية تحسين وتطوير الخدمات المقدمة من مركز العمليات الجمركية وأن تتسم هذه العملية النظامية التخطيطية بالوضوح والأهمية البالغة في حسن استخدامها لتحقيق الأهداف المخططة

### مركز العمليات الجمركية

يعمل مركز العمليات الجمركية على مدار الساعة كجهة مساندة وداعمة للمنافذ الجمركية من خلال استقبال البلاغات الخاصة بعمل الجمارك، واتخاذ الإجراءات اللازمة حيالها، ومراقبة سير العمل ومتابعتها بالمنافذ الجمركية، بالإضافة إلى ذلك فإن المركز مجهز ومرتبب بأحدث أنظمة المراقبة وأجهزة الاتصالات المتطورة، والتي تعمل على مدار الساعة مما يساعد في الحد من التهديدات والمخاطر في كافة المنافذ الجمركية، وإدارتها بكفاءة وفعالية بالتنسيق مع غرفة العمليات الرئيسية بوزارة الداخلية ومتابعة عمل الدوريات الجمركية وخط سيرها. كما يقوم المركز متابعة استمرارية عمليات تشغيل أجهزة الكشف بالأشعة بالمنافذ واتخاذ اللازم لمعالجة أي عطل خاص بتلك الأجهزة ومساندة الجهات الأمنية في حالة الطوارئ والأزمات وتمير كافة المعلومات للمعنيين والمختصين.

### مفهوم الإدارة الإلكترونية

تعرف بأنها منظومة حديثة تعتمد على التكنولوجيا الإلكترونية، وتهدف إلى تحويل الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية تعتمد على استخدام الحاسوب وتطبيقاته، وأيضاً تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها كافة الوظائف والمهام التي تحددها الإدارة للموظفين من خلال الاعتماد على وسائل اتصال حاسوبية، وتشمل رسائل البريد

الإلكتروني، وقنوات الاتصال الرقمي، ويؤدي هذا النوع الحديث من الإدارة إلى سهولة الربط بين المدراء، والموظفين، والعملاء.

## ١٠/١ الدراسات السابقة

استكمالاً للإطار النظري الخاص بهذه الدراسة يستلزم الأمر استعراض أهم الدراسات ذات الصلة وحسبنا أن ذلك قد يساهم في بناء أنموذج وفرضيات آخذين بعين الاعتبار في عرض هذه الدراسات صلتهما الحيوية بموضوع الدراسة الحالية حيث تناولت الدراسة العديد من النماذج وفق المنظور الجديد لإستراتيجية العمليات للتخطيط الاستراتيجي طبيعته مستوى واتجاه العلاقة بينها وبين الإدارة الالكترونية. ولأهمية الدراسات في بناء أنموذج البحث وتحديد اتجاهاته سوف نعرض بإيجاز بعض النماذج ذات العلاقة بموضوع البحث:

### دراسة (العباسي ٢٠٢٤):

بعنوان " فعالية التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المؤسسات الصناعية دراسة حالة مجمع عموري - بسكرة (الجزائر)"هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين في مجمع عموري بسكرة نحو مستوى التخطيط الاستراتيجي السائد والتعرف أيضا على مستوى أداء المجمع محل الدراسة، هذا بإضافة إلى معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة في أداء مجمع عموري بسكرة، يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من العمال الإداريين بمجمع عموري بسكرة والبالغ عددهم (٣٥١) عامل وعاملة، واستخدمت الطالبة طريقة العينة العشوائية البسيطة والتي بلغ حجمها (١٦٠) عامل وعاملة، حيث تم توزيع استبانة عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية، واسترد منها (١١٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وقد استخدمت الطالبة المنهج الوصفي للوصول إلى نتائج الدراسة، وتم الاعتماد على عدة أساليب إحصائية لتحليل البيانات منها: مقياس الإحصاء الوصفي، تحليل الانحدار المتعدد، تحليل التباين الأحادي، واختبار T-TEST.

وخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى التخطيط الاستراتيجي السائد في مجمع عموري بسكرة جاء متوسطا، كما كان مستوى أداء المجمع جاء مرتفعاً، وتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي للمتغيرات المستقلة المتمثلة في: (الهيئة والاعداد، وضع الخطة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية)

في أداء مجمع عموري، وعدم وجود أثر لبعد تحليل الوضع الراهن في أداء مجمع عموري، حيث فسرت التخطيط الاستراتيجي (٤٩,٢٪) من التغيرات الحاصلة في مستوى أداء المجمع وذلك في الاعتماد على قيمة معامل التحديد R2.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها: أن يقوم المجمع بتحديد مؤشرات الأداء الخاصة به وقياسه من وقت إلى آخر لتحديد درجة أداء الفعلي ومقارنته بالأداء الذي حققه في الفترة السابقة، وكذلك مقارنته بأداء المؤسسات الأخرى المنافسة، أيضا العمل على تطوير أنظمة المعلومات الإدارية وتحديثها باستمرار. للمساهمة في توفير البيانات والمعلومات الأساسية لممارسة عملية التخطيط الاستراتيجي بالجودة المناسبة وفي الوقت المناسب، وتطبيق البرامج المساعدة في اتخاذ القرار.

#### دراسة (الصاوي ٢٠٢٣):

بعنوان " دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز إدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على العاملين في الجامعات بدولة الإمارات العربية المتحدة "هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز إدارة المعرفة بالتطبيق على جامعات دولة الإمارات العربية المتحدة الحكومية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لملائمته والموضوع محل الدراسة، وتمثل مجتمع البحث من العاملين في الجامعات الإماراتية الحكومية، حيث اعتمد الباحثان على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، وتم توزيع (٣٨٤) استمارة استبيان على العاملين بالجامعات محل التطبيق وتم استرداد (٣٤٦) استبانة، واستخدم الباحثان برنامج (SPSS) لتحليل الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تثبت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز إدارة المعرفة في الجامعات محل التطبيق، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$  لمدي قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتشمل الأبعاد (الثقافة الإلكترونية، والتخطيط الإلكتروني، والوثائق الإلكترونية، والاجتماعات الإلكترونية، والخدمات الإلكترونية) في تعزيز إدارة المعرفة في جامعات الإمارات محل التطبيق، كما أظهرت أيضا النتائج أنه يتوافر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات محل الدراسة، وتعكس موافقة مفردات العينة على أنه تتوافر إدارة المعرفة بأبعادها في الجامعات محل الدراسة وقدم الباحثان مجموعة من التوصيات أهمها تعزيز وعي العاملين بإيجابيات الإدارة الإلكترونية، والأنظمة المطبقة في الجامعة وما يتم

تفعيله من أنظمة جديدة وكيفية الاستفادة منها في تسهيل أعمالهم من خلال عقد ورش عمل تدريبية وندوات تعريفية.

#### دراسة (المنصوري، ٢٠٢٣):

بعنوان " دور التخطيط الاستراتيجي في تطبيق الحوكمة الإلكترونية من أجل الأداء المستدام للمؤسسات التعليمية/الدراسة الاستطلاعية في جامعة الفرات الأوسط التقنية / الكلية التقنية الاداري " يهدف هذا البحث إلى تحديد دور التخطيط الاستراتيجي في تنفيذ الحوكمة الإلكترونية من أجل الأداء مستدام للمؤسسات التعليمية/الدراسة تحليله لآراء منتسبي جامعة الفرات الأوسط/كلية التقنية الإدارية. وتنبع أهمية هذا البحث من الدور الهام لعناصره في تطبيق الحوكمة الإلكترونية. يعتبر أيضا من البحوث نادرة يتناول دور التخطيط الاستراتيجي من جهة والحوكمة الإلكترونية من جهة أخرى. وهو وسيلة للاضطلاع بالمهام والواجبات استنادا إلى آليات مصممة للمستقبل. واعتمدت الباحثة نهجا وصفيا تحليليا لتحقيق أهداف البحث والإجابة على الأسئلة الإشكالية من جهة أخرى. ونظمت الباحثة البحث بالترتيب. وتضمن المبحث الأول المنهجية العلمية للأبحاث والغرض منها وأهميتها، والمخطط تعريفي للبحث عن دور عناصر التخطيط الاستراتيجي وأثرها على تطبيق الحوكمة الإلكتروني للأداء المستدام للمؤسسة التعليمية الحكومية. وتناول المبحث الثاني الإطار المفاهيم للبحث عن محورين، وهما مفهوم التخطيط الاستراتيجي، وأهمية وعناصره، والثاني، مفهوم الحوكمة الإلكترونية بوجه عام، وأهميته، وخصائصه، ومبادئه في تطبيقه من أجل الأداء المستدام. وتضمن المبحث الثالث جمع البيانات وتحليلها وتوصيف عينة البحث، كما تضمن تحليلا لنتائج استمارة الاستبانة ودليلا على فرضيات البحث التي توضح عناصر التخطيط الاستراتيجي في تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية من أجل الأداء مستدام. الكلمات الرئيسية: تخطيط الاستراتيجي، والحوكمة الإلكترونية، والأداء مستدام، والكلية التقنية الإدارية.

#### دراسة (ياسر، ٢٠٢٣):

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر تطبيق الدارة الإلكترونية بأبعادها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجه الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية) في التخطيط الاستراتيجي في هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل بيانات

الدراسة، حيث تم تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة وإيجاد العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحليلها وتفسيرها من خلال برنامج (SPSS)، وتكون مجتمع الدراسة من أصحاب المشاريع الممولة من قبل هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تكونت وحدة التحليل من أصحاب المشاريع الممولة بنك التنمية العماني. وقد تم توزيع (٣٦٠) استبانة، وليصبح عدد الاستبانات المستردة والقابلة للتحليل الإحصائي ٢٨٩ استبانة، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الإلكترونية بدالة أبعادها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجه الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية) في التخطيط الاستراتيجي في المشاريع الممولة من هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأوصت الدراسة بضرورة تطوير اليات التخطيط الاستراتيجي المبني على أسس علمية باختيار المشاريع بالاستعانة بخبراء في صياغة الرؤية الاستراتيجية لمشاريعهم لتحقيق العائد المناسب لأصحاب المشاريع، وضرورة تبني أصحاب المشاريع الإدارة الإلكترونية التي تعمل على تطوير اداء المشاريع في تحسين مستوى تلك المنتجات و التغلب على العديد من المشاكل التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية على المنتجات منها الاستمرارية، السرعة وريح الوقت.

#### دراسة (مرسي ٢٠٢١):

بعنوان " الإدارة الإلكترونية كآلية في التخطيط للتخفيف من الأعباء الوظيفية للعاملين بالتربية والتعليم بأسبوط" تهدف الدراسة الى دراسة العنصر البشرى يعد من أهم الموارد فى أية منظمة كانت وهو الذى تتم من خلاله وظائف الإدارة (تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنفيذ ورقابة) بل هو المسيطر على الموارد المادية والفنية، ويمثل العنصر البشرى القوة الدافعة الحقيقة لعملية التنمية الأمر الذى يدعو إلى ضرورة الاهتمام بالتنمية البشرية على أساس أن الإنسان هو غاية عملية التنمية وفى الوقت نفسه وسيلتها .

وأن تنمية الموارد البشرية هي أساس بناء الأمم الحديثة حيث إن رأس المال والموارد الطبيعية والعوامل الاقتصادية تلعب دور فى تحقيق التقدم والتنمية ولكن العنصر البشرى يفوق هذه العوامل فى الأهمية وأن مصدر التغيير يوجد فى الأفراد أكبر مما يوجد فى القوانين والنظم ان يقع عليهم عبء التغيير فى المؤسسات وعلمهم يتوقف تحويل المصادر الطبيعية الى أشياء نافعة يحسن استثمارها وتوجيهها لخير المجتمع .

وتعد الإدارة الإلكترونية أحد سمات تطبيق الأعمال الإلكترونية، خاصة بعد انتشار الانترنت واستخداماتها في تغيير وتطوير أسس ومبادئ إدارة المؤسسات فقد فتحت أبوابا عديدة وبلا حدود للدخول المستمر في مجالات جديدة وإضافة مزايا عديدة والمحافظة على الميزة التنافسية والتعامل مع العولمة .

ويعتبر الرضا الوظيفي جزء لا يتجزأ من عملية الدوافع ويرتبط ارتباطا وثيقا بها وان كان لإيرادها من حيث المعنى، ولما كانت الحوافز والدوافع دعائمتان هامتان للرضا الوظيفي بالإضافة لبعض العوامل الأخرى المتعلقة كالعوامل النفسية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية والمهنية وغيرها .

وأنه إذا لم يتم استيعاب وفهم وتطبيق مبادرات الإدارة الإلكترونية وما تقدمه من خدمات جيدة فقد يكون ذلك سببا في اهدار الموارد والفسل في تقديم الخدمات المفيدة مما يؤدي إلى عدم رضا العملاء كما ينبغي، والاتجاهات نحو المعاملات الإلكترونية، والخلفية المتعلقة بالحاسب الآلي .

وأن عصر المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات قد حول العالم إلى قرية صغيرة تربطها شبكة الكترونية وتحدد حركتها مجموعة من القوى والهياكل العالمية، ويقبل نظام العولمة أو الكوكبة الجديدة على تحولات سريعة في كل الأحيان، ولذلك فان التغيرات التي يشهدها العالم ليست تحولات فوضوية ولا تحدث وليدة الصدف ولكنها مخططة تخطيطا استراتيجيا وتشغيليا ولذلك يستوجب التركيز على التعليم بصفة أساسية .

#### دراسة (قحطاني، ٢٠٢٠):

بعنوان " تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير: دراسة ميدانية" هدف البحث إلى تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير ورصد معوقاتها وتحديد متطلبات تطبيقها واستخدام البحث المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة لجمع المعلومات حيث طبقت على عينة بلغت (١٢٠) عضوا من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والموظفين بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير. وأسفر البحث عن عدد من النتائج من أبرزها أنه لا يوجد لدى الإدارة خطة استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتها وأقسامها وغموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض موظفي الإدارة، إضافة إلى نقص التمويل اللازم لتصميم البرامج الإلكترونية وتطويرها وصيانة الأجهزة والعمل على توفير شبكة إنترنت عالية المستوى كما حازت متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية البشرية والإدارية والتقنية

والمالية على موافقة أفراد البحث بدرجة كبيرة مما أسهم في الوصول إلى تقديم بعض التوصيات والمقترحات البحثية في ضوء نتائج البحث.

#### دراسة (نصر الدين ٢٠١٨):

بعنوان " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي ومدى إسهامها في تحقيق متطلبات الجودة التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس " هدف البحث التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإستراتيجية تخطيط مؤسسات التعليم العالي، مدى إلمام أعضاء هيئة التدريس بالإدارة الإلكترونية ومدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق متطلبات الجودة. يقتصر مجتمع الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في مصر والمملكة العربية السعودية، ٦٤ عضوا من أعضاء هيئة التدريس، والأداة المستخدمة هي الاستبيان مكونة من خمسة أجزاء، وتشير النتائج إلى ضعف تطبيق الإدارة الإلكترونية وضعفها التخطيط في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها تتماشى مع التطور التكنولوجي الحالي.

#### دراسة (الشكري ٢٠١٥):

بعنوان " التخطيط الاستراتيجية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات ودوره في ترقية الخدمات الصحية بالمملكة الأردنية الهاشمية: دراسة تطبيقية على مدينة اربد " تسهم المستشفيات والمراكز والمؤسسات الصحية بشكل كبير في التفاعل مع المجتمعات من خلال تقديم ما تحتاجه هذه المجتمعات من خدمات وتطلعات صحية، وقد صار من الضرورة أن تتحول إدارات المستشفيات والمؤسسات الصحية إلى استخدام التكنولوجيا. جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على استراتيجيات استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثر ذلك في ترقية الخدمات الصحية بالمملكة الأردنية الهاشمية، فهي تبحث عن الارتباط الاستراتيجي بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأنترنت ومستوى الخدمة الصحية المقدمة للمرضى. كما أنها تبرز الأهمية الاستراتيجية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات الإدارية في إدارة المؤسسات الصحية التي تتبع عينة الدراسة، والتي تمثل المؤسسات الصحية والمستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة، كما توضح هذه الأطروحة أيضا دور استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات في تعزيز قدرة الابتكار والتحديث وتعزيز الميزة التنافسية في سوق الخدمات الصحية. لتحقيق الأهداف أعلاه، فقد تم تتبع نشأة وتطور الخدمات الصحية بالمملكة الأردنية الهاشمية، كما تم الاطلاع على

الدراسات السابقة التي تناولت الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة المستشفيات، بناء عليه تم صياغة عدة فرضيات للدراسة. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتعريف المفاهيم المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والعوامل المؤثرة على الخيارات الاستراتيجية المتاحة لإدارة المؤسسات الصحية والمستشفيات، تم جمع البيانات من المصادر الأولية عن طريق العمل الميداني، فقد قام الباحث بزيارة المؤسسات ذات الصلة بموضوع الدراسة، وإجراء المقابلات الشخصية، والحصول على البيانات باستخدام أسلوب الاستبانة. بعدها تم تحليلي البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، فتم اختيار عينة الدراسة، واختبار الفرضيات، والعلاقات والارتباطات بين متغيرات الدراسة. والخروج بمعلومات. دلت نتائج الدراسة على أن استخدام الحاسوب والإنترنت والنظم المعلوماتية في الإدارة والتواصل بين عناصر الخدمة الصحية يؤثر من وجهة نظر المرضى في الخدمة المقدمة لهم بنسبة (٧٥٪). كما دلت على أن استخدام الحاسوب والإنترنت والنظم المعلوماتية في الإدارة والتواصل بين عناصر الخدمة الصحية يؤثر من وجهة نظر الإدارة في الخدمة الصحية المقدمة بنسبة (٦٨٪). وقد تبين من الدراسة وجود جهود مبذولة من قبل إدارة المؤسسات الصحية لرفع مستوى الأداء فيها، وتبين وجود علاقة ورغبة في استخدام التقنيات الحديثة في الأداء الإداري في المستشفيات للتواصل بين أقسامها داخليا وخارجيا ومع المجتمع. تبين وجهة نظر المريض أن نظم تكنولوجيا المعلومات تؤثر بما نسبة (٧٦٪) في نوعية الخدمة الصحية بينما تبين وجهة نظر الموظف أنها تؤثر بما نسبته (٦٦,٤٪). وأخيرا، قدمت الدراسة أداة لقياس الأثر الاستراتيجي للتقنيات المعلوماتية الحديثة في نوعية الخدمة الصحية المقدمة للمرضى في المستشفيات. وبينت أن استخدام تقنيات المعلومات الحديثة تعزز من تنافسية المستشفيات.

#### دراسة (محسن ٢٠١٠):

بعنوان " اتجاهات القيادات الإدارية في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية" هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات القيادات الإدارية في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية والتعرف على الفروق بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة تبعا للمتغيرات التالية (العمر المؤهل العلمي الوظيفة الحالية الخبرة في العمل الإداري التدريب في الحاسوب والإنترنت، الدخول إلى شبكة الإنترنت، استخدام الحاسوب في العمل).

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي اعتمد على الاستبانة المغلقة أداة للدراسة، وتألف مجتمع الدراسة وعينتها من جميع القيادات الإدارية العليا في ديوان وزارة التربية والتعليم البالغ عددهم (٧١) فردا. وتم التأكد من صدق الأداة بعرضها على عدد من المحكمين وتم قياس معامل ثباتها بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام طريقة ألفا كرونباخ حيث بلغ معامل الثبات (٠,٨٧) وهو معامل ثبات عال يؤكد صلاحية الأداة لأغراض الدراسة الحالية.

بعد الانتهاء من إجراءات الدراسة الميدانية، قام الباحث بإجراء المعالجة الإحصائية عليها باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) فاستخرج النسب المئوية، والتكرارات، والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، واختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه.

وفي ضوء ذلك توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج هي:

١- كانت جميع اتجاهات القيادات الإدارية في وزارة التربية والتعليم نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية إيجابية ومرتفعة في جميع المجالات وعلى الدرجة الكلية لها حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨٩).

٢- أكثر اتجاهات القيادات الإدارية في وزارة التربية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية يتعلق بالاتجاه نحو مجال (التخطيط الاستراتيجي) حيث حصل على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٠٢) وانحراف معياري (٠,٤٧). يليه مجال (الاتصال والتفاعل مع الآخرين) الذي حصل على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٩٩) وانحراف معياري

- الاستفادة من الاتجاهات الإيجابية للقيادات الإدارية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال دعم هؤلاء القادة التخطيط لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وكذلك العمل على إيجاد حوافز مناسبة، لتدريب الموظفين على الأداء في ظل الإدارة الإلكترونية ورفع كفاءتهم علميا وعمليا لتحمل مسؤولية القيام بها وممارستها بما يكفل لهم الارتقاء لمستوى أفضل، ومن ثم تزداد إسهاماتهم عن رغبة واقتناع لمسيرة المستجدات على الساحة الإلكترونية، بالاستعانة بعناصر الإثارة والتشويق بما يمكنهم من الشعور بالرضا والإنجاز.

أجرى (نور الدين ٢٠٠٩)

دراسة بعنوان "دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظات غزة" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظات غزة وذلك من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة وهو ما دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية في مدارس الحكومة الأساسية العليا بمحافظات غزة. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس. وقد توصلت الدراسة - الحكومية الأساسية العليا للعام الدراسي (٢٠٠٧)

إلى النتائج التالية: بلغ الوزن النسبي لمتوسط درجة تأييد عينة الدراسة لدور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظات غزة ٨٤,٤٧ % وهذا يدل على أن درجة التأييد عالية جدا. وأن المستجيبين أقرّوا بأهمية دور المتغيرات (صياغة الأهداف الاستراتيجية للمدرسة دور تحليل البيئة الداخلية صياغة رسالة المدرسة صياغة الرؤية المستقبلية تحليل البيئة الخارجية للمدرسة في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المستجيبين المتعلقة بجميع مجالات الاستبانة تعزى لمتغيرات (الجنس المؤهل العلمي سنوات الخدمة المنطقة التعليمية).

#### دراسة (الضمور ٢٠٠٨)

بعنوان "واقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام في الاردن" والتي هدفت الى التعرف على واقع التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام الأردني. والتعرف على العوامل المؤثرة على التخطيط الإستراتيجي في الوزارات الأردنية وتوصلت الدراسة إلى وجود هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة إدارة الموارد البشرية (تحليل وتصميم العمل و تخطيط الموارد البشرية و استقطاب الموارد البشرية و اختيار الموارد البشرية و تدريب وتطوير الموارد البشرية وتحفيز الموارد البشرية و إدارة أداء الموارد البشرية) وممارسة التخطيط الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في الوزارات الأردنية كما توصلت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية على ممارسة التخطيط الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في الوزارات الأردنية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس و العمر و المستوى التعليمي و المستوى الوظيفي و الخبرة العملية).

## دراسة (الحارثي ٢٠٠٧)

عنوان "مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في كليات البنات في الجامعات السعودية" والتي هدفت إلى الكشف عن مدى توفر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في كليات البنات بالجامعات السعودية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات. قامت الباحثة باختيار عينة من الجامعات في كليات البنات في الجامعات السعودية للعام الدراسي ٢٠٠٦ ممن يندرجن ضمن المسعى الوظيفي (عميدة كلية ورئيسة قسم وعضو هيئة تدريس) وقد بلغ عددهن (٢١٥) عميدة (ورئيسة قسم وعضو هيئة تدريس). واشتملت أداة الدراسة على استبانة بها (٣٦) فقرة توزعت على مجالات أربعة هي: مجال الرسالة ومجال القيم ومجال الأهداف الإستراتيجية ومجال الرؤية المستقبلية للتعليم الجامعي النسوي. ومن خلال استعراض الدراسات العلمية وتحليل بيانات أداة الدراسة أظهرت النتائج أن درجة توفر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في كليات البنات في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها هي بدرجة متوسطة وتبين وجود فروق ذات (٠,٠٥) في درجة توفر مؤشرات التخطيط ( $\alpha \leq$ ) دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاستراتيجي في كليات البنات بالجامعات السعودية حسب متغيرات الدراسة.

## دراسة (سليطين ٢٠٠٧)

دراسة بعنوان " الإدارة الإستراتيجية وأثرها في رفع أداء منظمات الأعمال" والتي هدفت إلى إيضاح مفهوم الإدارة الإستراتيجية ومكوناتها وأهميتها ودواعي تطبيقها في منظمات الأعمال وتشخيص واقعي للظروف المحيطة بمنظمات الأعمال الصناعية العامة في الساحل السوري وذلك لمعرفة مدى التشابه بينها وبين الظروف التي تستدعي استخدام أسلوب الإدارة الإستراتيجية والتعرف على شكل الممارسة الفعلية لأسلوب الإدارة الإستراتيجية وبيان أثر تطبيق أسلوب الإدارة الإستراتيجية على أداء منظمات الأعمال الصناعية السورية. ولتحقيق تلك الأهداف طورت الباحثة استبانة لجمع المعلومات وزعت على لمدراء في (١٠) شركات هي: المؤسسة العامة للتبغ شركة النسيج باللاذقية شركة الغزل بجبله الشركة العامة للخياط القطنية باللاذقية الشركة العامة للجص والرخام وأحجار الزينة الشركة العامة للإسفلت الشركة العامة لصناعة الألمنيوم باللاذقية الشركة العامة لصناعة المحركات الكهربائية باللاذقية شركة مصفاة بانياس معمل تعبئة

المياه بالدريكيث. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها: قلة عدد المدراء الذين لديهم معلومات عن مفهوم الإدارة الإستراتيجية وتسارع التغيرات الكمية والنوعية في البيئة المحيطة بعمل الشركات المبحوث وتزايد حدة المنافسة التي تواجهها وهناك أثر للبيئة على أهداف واستراتيجيات الشركات المبحوث وان الشركات المبحوث لا تملك رسالة محددة بالمعنى العلمي ولا تتسم الأهداف الإستراتيجية بمعايير التحدي والواقعية والمرونة ومراعاة الأطراف أصحاب المصلحة ووجود قصور لدى تلك الشركات في تحليل البيئة الداخلية والخارجية وعدم قيامها بتحديد الفرص والتهديدات البيئية ونقاط الضعف والقوة وأشار المبحوثين إلى أن تطبيق أسلوب الإدارة الإستراتيجية يؤثر بشكل ايجابي على أداء الشركات المبحوث.

#### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

يمكن تلخيص أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي:

- تحديد مشكلة الدراسة بشكل واضح.

- تحديد خطوات الدراسة الحالية وإثراء الإطار النظري للدراسة وتحديد المتغيرات اللازمة لإجراء الدراسة.

- بناء أداة الدراسة والتعليق على النتائج التي كشفت عنها الدراسة الحالية.

وتناولت الدراسة الحالية موضوع مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز عمليات التخطيط

الاستراتيجي في مراكز العمليات والمنافذ الجمركية

وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناول المنهج الوصفي كمنهج للدراسة والاستبانة كأداة لجمع

البيانات من أفراد عينة الدراسة.

## ١٢/١ الخاتمة

إن توجهات المملكة العربية السعودية لزيادة مساهمة الشركات في إجمالي الناتج المحلي ودعم وتعزيز وتطوير قدرات الأعمال والتركيز على الابتكار ويظهر ذلك جليا في مستهدفات الرؤية الطموحة ٢٠٣٠ م للمملكة العربية السعودية التي من ضمن خططها واستراتيجياتها دعم المشروعات الاستراتيجية إذ إن مثل هذه المشاريع تعمل على خلق الوظائف ودعم الاقتصاد على حد السواء لكن نجد أن شدة المنافسة تزداد سواء من الشركات المحلية أم الأجنبية إذ إن المملكة تحاول جذب الاستثمارات الأجنبية أيضا مما يخلق تحديات كبيرة أمام تنافسية ويجبرها على التخطيط الاستراتيجي واستشراف المستقبل لاقتناص الفرص وتحييد التهديدات لكي تحافظ على استمراريتها ونموها فإن التخطيط الإستراتيجي يعد أسلوبا ضروريا من أساليب التخطيط وتعد الإدارة الإلكترونية أحد سمات تطبيق الأعمال الإلكترونية، خاصة بعد انتشار الانترنت واستخداماتها في تغيير وتطوير أسس ومبادئ إدارة المؤسسات فقد فتحت أبوابا عديدة وبلا حدود للدخول المستمر في مجالات جديدة وإضافة مزايا عديدة والمحافظة على الميزة التنافسية والتعامل مع العولمة . وهنا نركز على اثر التخطيط الاستراتيجي في مراكز العمليات الجمركية والمنافذ الجمركية باستخدام الإدارة الإلكترونية الحديثة وأنه اذا لم يتم استيعاب وفهم وتطبيق مبادرات الإدارة الإلكترونية وما تقدمه من خدمات جيدة فقد يكون ذلك سببا في اهدار الموارد والفسل في تقديم الخدمات المفيدة مما يؤدي إلى عدم رضا العملاء كما ينبغي، والاتجاهات نح والمعاملات الإلكترونية، والخلفية المتعلقة بالحاسب الآلي .

وأن عصر المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات قد حول العالم إلى قرية صغيرة تربطها شبكة الكترونية وتحدد حركتها مجموعة من القوى والهيكل العالمية، ويقبل نظام العولمة أو الكوكبة الجديدة على تحولات سريعة في كل الأحيان، ولذلك فإن التغيرات التي يشهدها العالم ليست تحولات فوضوية ولأتحدث وليدة الصدف ولكنها مخططة تخطيطا استراتيجيا وتشغيليا ولذلك يستوجب التركيز على التعليم بصفة أساسية .

فالتكنولوجيا هي حجر الزاوية في جهود التنمية وذلك من خلال ثلاثة جوانب فهي موارد قادرة على خلق ثروة وهي وسيلة تتيح لمن يملكها ممارسة السيطرة الاجتماعية كما أنها أداة فعالة مؤثرة لتشكيل القرارات . وأنه يجب تشخيص واقع البنية الفنية والتجهيزات التقنية في دوائر الخدمة المدنية ذات الصلة باستخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ المهام الوظيفية

## المراجع والمصادر المقترحة

### المراجع العربية:

١. أحمد الشمري ٢٠٢٢ تدابير الضبط الإداري في مواجهة جائحة كورونا، المجلة العربية للإدارة: مجلد ٤٢ عدد ٤ (٢٠٢٢): المجلد ٤٢
٢. أضواء حسين ٢٠٢٠ تأثير أخلاقيات العمل الإداري على الأداء التنظيمي: دراسة استطلاعية في عدد من الكليات العاملة في جامعة الموصل
٣. -الزعيبي، ميسون ٢٠١٥ "مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر مديري المدارس
٤. إياد على الجيني ٢٠١١ دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي
٥. بسنت مصطفى، ٢٠٢١ "العلامة التجارية لصاحب العمل باعتبارها تحديا معاصرا في مكان العمل لعام ٢٠٢٠ في عصر التغيير التحويلي
٦. بني حمدان/ خالد محمد ٢٠٠٩ ووائل إدريس الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي.
٧. بوقليلة ودودي رزيقة ٢٠١٧ واقع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
٨. حليلة ٢٠١٦ أثر التخطيط الاستراتيجي في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات
٩. حنين شعيب ٢٠٢١ أثر تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية على تحسين أداء العاملين في ظل الأوبئة والأزمات
١٠. خلود الشريف ٢٠٢٣ أثر تطبيق الاحترافية على أداء العاملين في المنظمات الحكومية: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز - جدة، المجلة العربية للإدارة: مجلد ٤٣

١١. سامي ابو الروس، فاطمة أبو مهدي ٢٠٢١ " أثر الدور الوسيط للثقافة التنظيمية الخضراء على

العلاقة بين الكفاءات الخضراء للموارد البشرية والأداء البيئي التنظيمي في كبرى المستشفيات

الحكومية الفلسطينية في قطاع غزة، المجلة العربية للإدارة: مجلد ٤١

١٢. فايز أحمد الشهري ٢٠٢٤ " أثر تركيبة لجنة المخاطر على الأداء المالي للبنوك: دراسة على البنوك

المدرجة في السوق السعودي

١٣. مجدي الكبسي، ساندي ٢٠٢٠ علاقة التخطيط الاستراتيجي بتوسيع القاعدة الضريبية لدى

ضريبة الدخل: دراسة ميدانية على دوائر ضريبة الدخل في فلسطين، المجلة العربية للإدارة

١٤. محمد نصر، ٢٠٢١ "الكشف عن قوة التأثير بين التوظيف والاختيار والتخطيط الوظيفي، وبين

تحقيق الابتكار ثم ريادة الأعمال: دراسة في دولة الإمارات العربية المتحدة، المجلة العربية للإدارة:

مجلد ٤١ عدد ٤

١٥. محمود أبو جمعه، ٢٠٢١ الدور المعدل للعوامل البيئية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والذكاء

التنافسي: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية المدرجة في بورصة عمان،

المجلة العربية للإدارة: مجلد ٤١ عدد ٢

١٦. مروان وشراب سائد ٢٠١٢ التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية المستدامة

١٧. موفق رابعه ٢٠٢٢ "محددات الإقراض للمشروعات الصغيرة والمتوسطة من قبل البنوك التجارية في

الأردن"، المجلة العربية للإدارة

١٨. ناصر جرادات، عائشة ثوابتة ٢٠٢١ أثر المعوقات الداخلية والخارجية على تنمية وتطوير قطاع

الحجر والرخام في فلسطين

١٩. نجوى شوشة ٢٠٢٢ جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء السياقية في ظل الوظائف الحديثة

لإدارة الموارد البشرية: بالتطبيق على العاملين بالهيئة المصرية العامة للبترول

٢٠. هائل السرحان، ٢٠٢١ " أثر الهندسة البشرية على الأمن والسلامة المهنية في الشركات الصناعية

الأردنية: دراسة حالة شركة المناصير للزيوت والمحروقات

٢١. هند موسى، أكثم الصرايرة ٢٠٢١ "استراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في رفع مستوى الإنتاجية في المنظمات الصناعية: دراسة حالة شركة مجمع الشرق الأوسط للصناعات الهندسية والإلكترونية (LG)

٢٢. وائل العواجي، ٢٠٢٢ "دور الحكومة الإلكترونية في تفعيل إدارة المعرفة لرفع كفاءة الأداء الحكومي في مصر: التحديات ومحاور الإصلاح"

٢٣. وائل عمران ٢٠٢١ إعداد وتنمية القيادات الحكومية لدعم الحوكمة التشاركية بالمجتمع المصري إطار مقترح، المجلة العربية للإدارة

٢٤. وجدان الهزيم، شهد الحارثي، ٢٠٢٤ أثر الاكتتاب العام على الأداء المالي للشركات المدرجة في السوق المالي السعودي «تداول»

المراجع الأجنبية

1. A.P. Van Der Merwe 2002 Project Management and business development
2. Albert Porter. 2009: Operation Management second ed Published by Ventus
3. Ashley S. Johnson 2006 Project Management and Business Processes A look
4. at strategy structure processes and projects.
5. Bamberger Ingold.2002 Development Competitive advantage in small and
6. Boseman Glenn 1989 Strategic Management Text and cases.
7. Brown S. & Lamming R. & Bessant J. & Joni P. 2000: Strategic
8. Gassama B. 2020 The Impact of Strategic Planning Practices on Sem's Survival and Growth: Evidence from Industrial Sector in Jordan.
9. Hanuni A. 2018 Impact of Strategic Planning on SMEs Performance and Survival in Palestine. Unpublished Master Thesis.