



**Tikrit Journal of Administration
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



The role of e-government requirements in the quality of strategic decisions/An analytical study of the opinions of a sample of doctors in a number of private hospitals in Erbil governorate

Lecturer: Ali Ibrahim Wali

College of Administration and Economics

Salahaddin University/Erbil

ali.weli@su.edu.krd

Lecturer: Kaywan Salm Tofek

College of Administration and Economics

Salahaddin University/Erbil

Kaywan.tafek@su.edu.krd

Assist. Prof. Ahmed Azan Shareef

College of Administration and Economics

Salahaddin University/Erbil

ahmed.shareef@su.edu.krd

Abstract:

The research aims to identify the role of e-government represented (capabilities, human resources, infrastructure) in the quality of comfortable decisions in its dimensions (clarity of strategic vision, quality and reliability of information, strategic thinking). 120) doctors in seven private hospitals in the city of Erbil, and in order to measure the reality of e-government in a number of private hospitals in the city of Erbil and its impact on the quality of strategic decisions, through the use of statistical methods for social sciences (SPSS) in order to test the research hypotheses, the research found To a set of results, including the availability of the level of e-government requirements, with a strong relationship and impact of e-government on the quality of strategic decisions.

Keywords: e-government, quality of strategic decisions.

دور متطلبات الحكومة الالكترونية في جودة القرارات الاستراتيجية
دراسة تحليلية لآراء عينة من الأطباء في عدد من المستشفيات الخاصة في محافظة أربيل

م. علي إبراهيم ولي	م. كيوان سالم توفيق	أ.م. أحمد ازان شريف
كلية الإدارة والاقتصاد	كلية الإدارة والاقتصاد	كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة صلاح الدين/أربيل	جامعة صلاح الدين/أربيل	جامعة صلاح الدين/أربيل

المستخلص:

يهدف البحث إلى التعرف على دور الحكومة الالكترونية والمتمثلة (القدرات والموارد البشرية، البنية التحتية) في جودة القرارات الاستراتيجية بأبعادها (وضوح الرؤية الاستراتيجية، جودة وموثوقية المعلومات، التفكير الاستراتيجي) ولتحقيق أهداف تم استعمال المنهج الوصفي

التحليلي حيث تم تصميم استمارة الاستبانة وزعت على (120) طبيباً في سبعة مستشفى من المستشفيات الخاصة في مدينة أربيل ولأجل قياس واقع الحكومة الالكترونية في عدد من المستشفيات الخاصة في مدينة أربيل وأثرها في جودة القرارات الاستراتيجية وذلك من خلال استخدام الأساليب الاحصائية الخاصة بالعلوم الاجتماعية (SPSS) لأجل اختبار فرضيات البحث، توصل البحث الى مجموعة من النتائج منها توفر المستوى لمتطلبات الحكومة الالكترونية، مع وجود علاقة وتأثير قوي للحكومة الالكترونية في جودة القرارات الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: الحكومة الالكترونية، جودة القرارات الاستراتيجية.

المقدمة

إن العالم اليوم ومستجداته وتطوراته الالكترونية من جهة والحاجة الى قرارات استراتيجية فاعلة من جهة أخرى حتمت على الحكومات تطبيق الحكومة الالكترونية من خلال توفير متطلباتها اساسية المتمثلة بالبنية التحتية للتكنولوجيا والموارد البشرية والتي تمثل ركائز الحكومة الالكترونية، وهذه الأخيرة جاءت بعد ظهور الشكوى والتذمرات من الاطراف ذوي العلاقة مع المنظمات حول عدم موثوقية القرارات الاستراتيجية خاصة تلك التي تتعلق بالقطاع الصحي، ولإصلاح هذا الأمر تم البحث عن سبل للمعالجة فكانت الحكومة الالكترونية أحد العلاجات وقائية لزيادة الروتين والبيروقراطية السلبية وضعف تقديم الخدمات الصحية حيث ان مقتضيات النجاح الاداري يلزم المؤسسات الحكومية ولا سيما مؤسسات القطاع الصحي بنمط المرونة والوضوح في منهج عملها. فالأجهزة الحكومية تتبع توصيل المعلومات عن طريق ادارة قنوات متعددة للنقل والتوصيل بالطرق التقليدية مثل استخدام الهاتف والفاكس، أو الطرق اليدوية، إلا أن الهدف الأهم هو تحسين جودة القرارات الاستراتيجية ذات التأثير الطويل المدى على حياة المستشفيات الخاصة. تأسيساً على ما تقدم جاء هذا البحث لدراسة دور الحكومة الالكترونية في جودة القرارات الاستراتيجية كدراسة تحليلية لأراء عينة من الأطباء في سبعة من المستشفيات الخاصة في مدينة أربيل وذلك في ثلاثة محاور حيث تضمن المحور الأول الإطار العام للبحث في حين تناول المحور الثاني الإطار النظري لمتغيرات الدراسة، اما المحور الثالث فقد ركز على الإطار الميداني للدراسة وأهم الاستنتاجات والتوصيات.

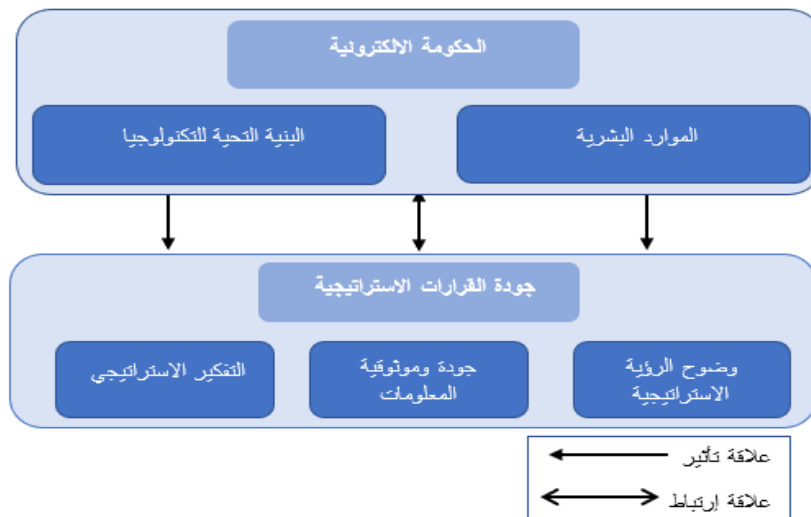
المحور الأول: الإطار العام للبحث

أولاً. مشكلة البحث: تزداد أهمية تحسين جودة القرارات الاستراتيجية بازدياد حجم المنظمات وتعدد أعمالها لتلبي متطلبات واحتياجات الإدارة ومتخذ القرار والمتغيرات البيئية المتلاحقة. اذ تمثل عملية توفير المعلومات الإدارية إحدى الوظائف الأساسية للإدارة لغرض صناعة قرارات استراتيجية ذات جودة عالية الأمر الذي يتطلب توفير المعلومات على مستوى من الملائمة والدقة والموضوعية بما يحقق النجاح المستهدف لمتخذ القرارات في مواجهة المشكلات العديدة التي تواجه تطلعات المنظمة ولاسيما الإستراتيجية منها، ومن ثم ترتبط القيمة الحقيقية للمعلومات بقدرتها على ترشيد المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار الأمثل وهذا يتم من خلال توفر الامكانات وموارد بشرية وبنية تحتية للتكنولوجيا والذي يمثل ابعاداً وركائز لتبني الحكومة الالكترونية.

عليه يمكن تجسيد مشكلة البحث في التساؤلات البحثية التالية:

١. هل هناك مؤشرات لتوفير متطلبات الحكومة الالكترونية في المستشفيات المبحوثة؟ وما هي مستوياتها؟

٢. ما هي مستويات جودة القرارات الاستراتيجية على وفق ابعاد المعتمدة في البحث وبحسب آراء عينة من الأطباء في المستشفيات المبحوثة؟
٣. ما هي طبيعة العلاقة والتأثير بين الحكومة الالكترونية في جودة القرارات الاستراتيجية بحسب آراء عينة من الأطباء في المستشفيات المبحوثة؟
- ثانياً. أهمية البحث:** على الرغم من انفتاح بيئة الأعمال في اقليم كوردستان وتعرض العديد منظمات إلى مخاطر البيئة الداخلية والخارجية ودخول العديد من الثقافات المتنوعة والمتناقضة الا انها لاتزال تفتقر الى ثقافة تطبيق الحكومة الالكترونية. ويمكن تحديد أهمية البحث وفقاً لما يأتي:
- الأهمية الأكاديمية:** تتجسد أهمية البحث في السعي نحو تقديم إطار مفاهيمي حول الحكومة الالكترونية وجودة القرارات الاستراتيجية على وفق اطروحات المعاصرة لهذا المتغيرات.
- الأهمية الميدانية:** تنعكس الأهمية الميدانية لموضوع البحث بالآتي:
١. يسهم هذا البحث في توجيه انظار الادارات في المستشفيات المبحوثة الى مدى توفر متطلبات الحكومة الالكترونية في المستشفيات الخاصة المبحوثة ودورها في جودة القرارات الاستراتيجية.
 ٢. يوفر البحث قاعدة معلومات للمستشفيات المبحوثة يمكن الاستفادة منها في كيفية توظيف الحكومة الالكترونية في جودة القرارات الاستراتيجية في المستشفيات المبحوثة.
 - ثالثاً. أهداف البحث:** يمكن تأشير جملة من الأهداف والتي يمكن تحقيقها من خلال هذا البحث ومنها:
١. وضع إطار نظري يشخص مدى توفر ركائز الحكومة الالكترونية في ميدان البحث وما يتصل بها من قدرات تعزز جودة القرارات الاستراتيجية.
 ٢. التعرف على ركائز الحكومة الالكترونية في الميدان المبحوث.
 ٣. اختبار العلاقة التأثيرية بين الحكومة الالكترونية وجودة القرارات الاستراتيجية في المستشفيات المبحوثة.
- رابعاً. المخطط الفرضي للبحث:** استناداً إلى الإطار النظري للبحث، ومضامينها الميدانية تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث بناء مخطط افتراضي يعكس طبيعة العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث في المستشفيات المبحوثة والشكل (١) يوضح المخطط الفرضي للبحث.



الشكل (١): المخطط الفرضي للبحث

المصدر من إعداد الباحثون.

خامساً. فرضيات البحث: استناداً الى ما جاء في مشكلة البحث ومخططة الافتراضي فإن البحث يحاول اختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: تمتلك المستشفيات المبحوثة متطلبات للحكومة الالكترونية.

الفرضية الرئيسية الثانية: هنالك مستويات عالية من جودة القرارات الاستراتيجية في المستشفيات المبحوثة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات الحكومة الالكترونية مجتمعة ومنفردة وجودة القرارات الاستراتيجية في المستشفيات المبحوثة. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القدرات والموارد البشرية وجودة القرارات الاستراتيجية.
٢. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البنية التحتية للتكنولوجيا وجودة القرارات الاستراتيجية.
- الفرضية الرئيسية الرابعة:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية متطلبات بين الحكومة الالكترونية وجودة القرارات الاستراتيجية في المستشفيات المبحوثة. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
١. هناك تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية للموارد البشرية في جودة القرارات الاستراتيجية.
٢. هناك تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية للبنية التحتية للتكنولوجيا في جودة القرارات الاستراتيجية.

سادساً. حدود البحث: يمكن تقسيم حدود هذا البحث على الآتي:

الحدود الزمانية: الحدود الزمنية لإنجاز الجانب التطبيقي للبحث استمرت لمدة شهرين من (2021/7/12) ولغاية (2021/9/12).

الحدود المكانية: تنحصر حدود البحث المكانية على المستشفيات الخاصة في مدينة أربيل.

الحدود البشرية: تتركز الحدود البشرية للبحث على الأطباء في المستشفيات المبحوثة.

المحور الثاني: الجانب النظري

أولاً. الحكومة الالكترونية:

١. **مفهوم الحكومة الالكترونية:** يشير (الوائي، ٢٠١٨: ١٨) الى أن مصطلح الحكومة (Governance) هو مصطلح فرض نفسه وأوجد ذاته قسراً وطواعية. اذ يعد الدافع وراء شيوع هذا المفهوم تناغمه مع لفظي العولمة (Globalization) والخصخصة (Privatization) اللذين دار حولهما جدل كبير في بداية ظهورهما. وبالتالي فقد فسر مفهوم الحكومة كما يأتي:
- أ. الحكمة: ما تقتضيه من التوجيه والارشاد.
- ب. الحكم: ما يقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.
- ج. الاحتكام: ما يقتضيه من الرجوع الى مرجعيات أخلاقية وثقافية والى خبرات تم الحصول عليها من خلال تجارب سابقة.
- د. التحاكم: طلباً لعدالة خاصة عند انحراف السلطة وتلاعبها بمصالح أصحاب الاسهم.
- هـ. اورد الكثير من الباحثين في مجال علم ادارة اعمال تعريفات متعددة لمفهوم الحكومة الالكترونية كما موضح في الجدول (١).

الجدول (١): أبرز مفاهيم الحكومة الالكترونية من وجهة نظر عدداً من الباحثين والكتاب

ت	الباحث والسنة ورقم الصفحة	التعريف
١	(Saxena et al., 2005: 500)	التزام باستعمال التكنولوجيا المناسبة لتعزيز العلاقات الحكومية، الداخلية والخارجية على حد سواء، وذلك من أجل تعزيز التعبير الديمقراطي وكرامة الإنسان والاستقلال الذاتي، ودعم التنمية الاقتصادية وتشجيع تقديم الخدمات بصورة عادلة وفعالة.
٢	(Dawes, 2008: 586)	استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم الخدمات العامة والإدارة الحكومية والعمليات الديمقراطية والعلاقات بين المواطنين والمجتمع المدني والقطاع الخاص ودوائر الدولة كافة.
٣	(Islam et al., 2008: 587)	استعمال القطاع العام لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات بهدف تحسين المعلومات وتقديم الخدمات، وتشجيع مشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وجعل الحكومة أكثر مساهمة وشفافية وفعالية.
٤	(Jamwal, 2011: 191)	هي ممارسة للسلطة لتوجيه النظم الاجتماعية، فضلاً عن طريقة يتم من خلالها توجيه المؤسسات المختلفة والسيطرة عليها ومراعاة مجتمعها، وتعتبر بأنها مجموعة من النظم والأنوات والتقنيات المعنية بضمان التوجيه العام والرقابة والفعالية والإشراف والمساءلة في المؤسسات الحكومية، وهو يتعلق بالقرارات التي تحدد التوقعات، ومنح السلطة، أو تحقيق من الأداء.
٥	(Davida, 2011: ii-1)	أنها التحسين المستمر لتقديم الخدمات الحكومية، والمشاركة في الدوائر الانتخابية، والحكم من خلال تحويل العلاقات الداخلية والخارجية من خلال التكنولوجيا والإنترنت ووسائل الإعلام الجديدة.
٦	(Sharma, 2013: 9-13)	تشير إلى نهج أساسي في كيفية استعمال المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وغيرها من تكنولوجيا الاتصالات القائمة على شبكة الإنترنت وذلك لغرض تحسين وتعزيز تقديم الخدمات في القطاع العام بكفاءة وفعالية.
٧	(Maramura & Thakhathi, 2016: 252)	أنها استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القطاع العام لتحسين عملياتها وتقديم الخدمات.
٨	(Alloghani et al., 2017: 176)	أنها تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تبسيط ودعم الحكومة عبر مختلف الأطراف بما في ذلك المنظمات الحكومية العامة، والأعمال التجارية والمواطنون وذلك من خلال اعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم العمليات العامة للحكومة.
٩	(Taveter, 2017: 26)	هو إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات الحكومة مع دافع لجعلها أفضل.

المصدر: اعداد الباحثون بالاعتماد على المصادر الواردة اعلاه

وعليه فان الباحثون عرفوا الحكومة الالكترونية بأنها عبارة عن "استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمات بكفاءة وفعالية لغرض تحسين وتعزيز الخدمات المقدمة للزبون".

٢. أهمية الحكومة الالكترونية: تعد الحكومة الالكترونية من العمليات الضرورية واللازمة لتوفير وتسريع وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين بتكاليف تشغيلية منخفضة، وبتقليل المسافات وساعات العمل لدى الموظفين في اعمالهم وطرق الحصول على المعلومات من المواطنين، حيث ان الالهية الاساسية للحكومة الالكترونية هو توفير خدمات فعالة للمواطنين من خلال شبكة الإنترنت والشبكات العالمية. (Andrea & Panayiotou, 2003: 351-337). وان اهم ما تتميز به الحكومة الإلكترونية كونها تعمل ٢٤ ساعة في اليوم، وزيادة إمكانية الوصول إليها

وتخفيض التكاليف والتوفير الكامل للمعلومات الحكومية وعدم الحاجة إلى زيارة مكاتب الحكومة (Gilmore, 2006: 2). إذ تعد الحكومة الإلكترونية أداة استراتيجية لتحويل الحكم وتحسين نوعية الخدمات التي تقدمها الحكومة لشعبها (Khare, 2008: 1).

وفي هذا الصدد يمكن للحكومة الإلكترونية أن تسهل في تحسين الشفافية وتوفير المعلومات السريعة، ونشر، وتحسين الكفاءة الإدارية والخدمات العامة في جميع جوانب وتنفيذها على نحو فعال ويمكن أن تكون واحدة من المبادرات الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (Garg, et al 2011: 535). بالمقابل أشار (Sharma, 2013: 29-30) إلى أن أهمية الحكومة الإلكترونية تتمثل بالآتي:

أ. تحسين تقديم الخدمات والرعاية الاجتماعية للمواطنين والحد من وقت المواطنين والمنظمات والجهد والتكاليف وبالتالي يحسن الكفاءة في معالجة كميات كبيرة من البيانات.
ب. زيادة مهارات ومعارف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للمواطنين.
ج. تساعد على تحقيق نتائج سياسية محددة من خلال تمكين أصحاب المصلحة من تبادل المعلومات والأفكار.

د. تساعد على تحقيق الأهداف السياسية الاقتصادية للحكومة من خلال تعزيز مكاسب الإنتاجية المتأصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتجارة الإلكترونية.
هـ. تسهم في إصلاح الحكومات من خلال تحسين الشفافية، وتسهيل تبادل المعلومات وتبسيط الضوء على التناقضات الداخلية.

و. تساعد على بناء الثقة بين المؤسسات الحكومية ومواطنيها، وهو عامل أساسي في الحكم الرشيد من خلال استخدام استراتيجيات قائمة على الإنترنت لإشراك المواطنين في عمليات السياسة التي توضح الشفافية والمساءلة الحكومية.

٣. **المرتكزات الأساسية للحكومة الإلكترونية:** حدد المختصين في مجال استراتيجيات الحكومة الإلكترونية مجموعة من المبادئ والتي ينبغي التعرف عليها عند الشروع بتبني الحكومة الإلكترونية وهي: (الخماسة، ٢٠١٣: ١٧٠) (Lin, 2001: 10)

أ. إطار قانوني وتشريعي يراعي المرونة ومتطلبات التطور.
ب. إطار مؤسسي تفاعلي ومتجانس على وفق وحدة الهدف والتنظيم.
ج. وضع أهداف استراتيجية متناسقة.

د. صيانة حقوق المتعاملين مع مؤسسات الدولة وضمانها لتكون دافعا ومحفزا للانطلاق في اتجاهات التنمية والاستثمار، إذ أن أصحاب رؤوس الأموال يبحثون عن الاستقرار والذي يؤدي بدوره إلى جذب رؤوس الأموال إلى المنظمات، مما يشيع روح الاطمئنان بالنسبة لكافة المتعاملين مع المنظمة من (مجهزين، موزعين، عاملين...).

هـ. تطوير وسائل وأساليب منظومات الشفافية والمساءلة لإقامة الفرصة المتكافئة أمام الجميع للإفادة من توافر جميع المعلومات بدقة ووضوح وعدم إخفاء أي معلومة.

و. تحديد مهام وصلاحيات الإدارة، إذ أن الأعداد لعملية إصلاح الأساليب الإجرائية تتم من خلال تحديد مسؤوليات الإدارة وسبل المتابعة الفعالة للإدارات التنفيذية لتوفير المعلومات لكافة المستويات الإدارية وفي مختلف قطاعات الدولة.

ز. إيجاد الشفافية الموائمة لخلق القناة لدى أفراد المجتمع بقانونية المخرجات الإلكترونية.

ح. الارتقاء بالبنية التحتية الالكترونية المتمثلة بالأجهزة والشبكات وتنمية الملاكات البشرية، فضلاً عن، وضع معايير قياس للنظم الفنية لتأمين الخصوصية وسرية المعاملات المتبادلة.

٤. **ابعاد الحكومة الالكترونية:** ان العديد من الدراسات والمقاييس المستخدمة من قبل الباحثين والعلماء المتخصصين في علم الإدارة كانوا يعتمدون على مقاييس متعددة ومتنوعة حول موضوع الحكومة الالكترونية وبعد اطلاع الباحثون على مجموعة من الدراسات والأبحاث مثل (Davida, 2011: 1) (Taveter, 2017: 26) (Alloghani, 2017: 176) وتوصلوا الى وجود خمسة ابعاد للحكومة الالكترونية وهي (القدرات، الموارد البشرية، البنية التحتية، ادارة الموارد المالية، الرقابة والتقييم) وقد تم اعتماد كل من الموارد البشرية والبنية التحتية للتكنولوجيا كبعدين اساسين في البحث الحالي لملاءمتها مع طبيعة نشاط الميدان المبحوث وهي المستشفيات الخاصة في مدينة اربيل.

أ. **الموارد البشرية:** يشير كل من (Jackson & Davim, 2011: 37) و (paul, et al., 2013: 2) الى أن الموارد البشرية تتمثل بالمهارات التي تمنح القائد امكانية التكيف الاستراتيجي وتوصف بانها حازمة ومرنة على حد سواء، وثابته في مواجهة العقبات وتمنحه ايضا القدرة على الرد الاستراتيجي نحو التحولات البيئية، ويمكننا الاستنباط بان القدرات والموارد البشرية هي مهارات مفعلة اي انها تتشابه مع مفردة القوة والقدرة على استعمال القوة اي ان مجرد امتلاك القوة لا تعني بالضرورة القدرة على استعمالها، وكذلك المهارة اذا ما تحولت الى سلوك عملي اصبحت قدرة، اي انها مهارات تم توظيفها بالشكل الصحيح لتتحول الى قدرات اما فكرة ذاتية او غير ذاتية، وبالتالي تكون المنظمات اكثر توجهها نحو الموارد البشرية واكتساب الميزة التنافسية بهذه الموارد من خلال السياقات الحديثة، وهذا بدوره ادى الى قيام العديد من المنظمات الى ان تكون مجبرة وليست مخيرة في اعادة توجيهها الاستراتيجي لتطوير السياق المتعلق بالموارد البشرية والقدرات التنظيمية الرئيسية. وفي هذا الصدد وضح كل (فرعون، العنزي، الخالدي، ٢٠١٥: ١٤٦) بأن القدرات والموارد البشرية هي عملية اداء وايصال وادامة وتقوية أي عمل او مشروع، انها عبارة عن نظام مفتوح تستجيب للتغيرات وتسعى وراء الفرص الخاصة بالابتكار. ويشير الى ان المواقف والقدرات البشرية تكون ضرورية لإنجاز العمل بصورة ناجحة، بالتالي فهي عبارة عن مجموعة من الخصائص التي تساهم في فعالية الاداء للمورد البشري وتمكن المنظمة من تحقيق استراتيجيات الاعمال في السوق التنافسي.

ب. **البنية التحتية لتكنولوجيا:** مع ظهور تكنولوجيا الاتصالات والإنترنت والشبكات الداخلية تطورت أساليب التواصل والحصول على المعلومات واجراء المعاملات تطوراً جذرياً، حيث ظهرت إلى الوجود الأعمال الإلكترونية بمختلف أبعادها وتطبيقاتها. كما وظهرت مجالات لتطبيقات تقنيات المعلومات والاتصالات في إدارة الأداء التنظيمي للأعمال وأداء الموارد البشرية التي تصب أساساً على تيسير وتحديث وضبط مجموعة الأعمال والاجراءات والمعاملات الاستثمارية اليومية وأتممتها لتقليل العمليات الروتينية وتنمية المورد البشري والأعمال والإنجازات (Dawes, 2008: 589).

وفي هذا الصدد يشير (Zhu & Kraemer, 2005: 95) الى استعمال التكنولوجيا في بناء منظومة الشركات أعطاها بعداً أعلى في اثراء الأعمال وتمايز في التجارة الإلكترونية وأصبح للعنصر البشري دوراً مهماً في تطبيق أنظمة الأعمال الإلكترونية لما لها من قدرات عظمى، في حيث يشير (Daft & Lewin, 2008: 5) انه لاحتلال موقع الصدارة بين العديد من المنافسين

تسعى المنظمات إلى تحسين أدائهم التنظيمي باستمرار من أجل المحافظة على عملائهم الحاليين ومحاولة جذب عملاء جدد وزيادة الحصة السوقية وتحقيق أكبر عوائد من الأرباح لضمان بقائهم بين المنافسين، وكما أوضح (Ibrahim & Yusoff, 2015) لتحقيق الأداء التنظيمي الفعال والأداء الأمثل للموارد البشرية يجب بناء تكامل بيئي من خلال الاستعمال الأمثل للأعمال الإلكترونية والبنى التكنولوجية للمنظمة.

ثانياً. جودة القرارات الاستراتيجية:

١. مفهوم جودة القرارات الاستراتيجية: جودة القرارات الاستراتيجية قضية معقدة للغاية وتشمل مجموعة من المتغيرات الديناميكية وتتمثل السمة البارزة للقرارات الاستراتيجية في أهميتها وبالنظر إلى الأهمية المعلنة لجودة القرارات الاستراتيجية المتعلقة بقدرة المنظمة على البقاء على المدى الطويل ويلاحظ أن الأهمية القصوى للقرارات الاستراتيجية تتمثل بالمديرين التنفيذيين وتتخذ القرارات المهمة على أعلى مستوى من الفهم المفاهيمي وجودة القرارات الاستراتيجية هي تلك التي تقع ضمن اختصاص الإدارة، جودة القرارات الاستراتيجية مهمة للمنظمة أما بسبب نطاق تأثيرها أو بسبب آثارها على المدى الطويل ونظراً لأهميتها ترتبط ارتباطاً وثيقاً ببعضها البعض لتشكيل نمط ثابت لتوحيد وتوجيه المنظمة (Harrison, 1995: 53)، تتغير سياق المنظمات بمرور الوقت وإن كانت بطيئة في كثير من الحالات وهذا قد يغير من فاعلية الاستراتيجيات التنظيمية وعلاوة على ذلك فإن الآثار الاستراتيجية للتنافس قد تكون مختلفة بالنسبة للمنظمات المتعددة الجنسية والمحلية وهناك عدد من أوجه القصور التي قد تخلق صعوبات للجهات الفاعلة في المنظمات والتي تقتصر على الجودة في القرارات الاستراتيجية وإلى معلومات موثوقة (Anchor, 2016: 648). درس الباحثون تأثير البحث والتطوير على جودة القرارات الاستراتيجية إن نفقات البحث والتطوير تتطلب جهداً عند اتخاذ القرارات حيث تحتاج إلى استراتيجيات طويلة الأجل والقدرة على المنافسة في اكتشاف علاقة إيجابية كبيرة بين جودة البحث والتطوير للمنظمات (Dranev, 2017: 00-00).

ينصب الاهتمام والتركيز في جودة القرارات الاستراتيجية على جودة اتخاذ بعض الإجراءات الاستراتيجية من خلال وضع تصورات للاستراتيجية من حيث عمليات صنع القرار حيث تؤدي إجراءات الجودة في القرارات الاستراتيجية إلى الدعم الاستراتيجي من خلال المنظور الإدراكي والغرض هو فهم العوامل التي تؤثر على القرارات المتعلقة بالمبادرات الاستراتيجية وجودة القرارات الاستراتيجية هي خطة تهدف إلى التأثير وتحديد القرارات والإجراءات والمسائل الأخرى بل هو مسار العمل المبدأ التوجيهي (Pablo, 2007: 319).

وقد تم تعريف جودة القرارات الاستراتيجية بأنها عملية تصميم ورصد التخطيط والتنسيق ونظم المعلومات ولتحقيق هذه العملية يتم استخدام الأدوات والتقنيات التي تهدف إلى ضمان اتخاذ القرار الرشيد (Brandau, 2010: 72) أو هي سلسلة من القرارات الرئيسية العاجلة أو الجذرية والتي لها دور رئيس في جودة عملية صنع القرار كما أنها تنظر في أوجه الضعف حتى في القطاعات الجديدة أو أنواع محددة من التفاعل مثل السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية، الداخلية أو الخارجية على السواء (Correa, 2016: 5).

إن جودة القرارات الاستراتيجية هي الإمكانيات المحتملة لتحقيق النجاح من خلال تقييم الأهداف والقدرة على تحقيق التأزر ما قبل اتخاذ القرار وعند إدارة جودة القرارات الاستراتيجية

يجب مراعاة السياق الاوسع لصنع القرار تستخدم فيه التحليلات الاقتصادية، والاستراتيجية، واجراء تحليل اقتصادي سليم مع تطوير الحكم الإداري حيث ان القرارات الرديئة الجودة تؤدي الى انهيار الموارد التنظيمية التي يجب ان تؤخذ بالحسبان (Alkaraan, 2015: 53-66). جودة القرارات الاستراتيجية هي واحدة من المجالات التي ينبغي تطويرها لتحقيق نتيجة ناجحة وواحدة من موارد الشركة التي يجب إعادة تشكيلها عند توسيع قدراتها الديناميكية ولان المعرفة حاسمة جدا في التعلم والتطوير التنظيمي فان نشر جودة القرارات الاستراتيجية يكون الشكل المستدام الوحيد للميزة التنافسية وبالتالي فان نقصها يحد من قدرة صناع القرار على تطوير النهج الاستراتيجية (Coleman, 2016: 936).

جودة القرارات الاستراتيجية هي واحدة من القدرات التي تتطلب من المديرين تطوير قيادة منظماتهم في عالم الاعمال المتقلب والمتنامي بشكل متزايد وان نجاح او فشل أي شركة يعتمد بشكل رئيس على قدرة المديرين التنافسية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتتناول جودة القرارات الاستراتيجية قضايا غامضة ومعقدة، وتشترك مختلف الإدارات، وتشتمل على مستوى عال من الموارد التنظيمية وان جمع وتحليل البيانات والمعلومات الموثوقة له أهمية حاسمة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية (Intezari, 2017: 71).

٢. أهمية جودة القرارات الاستراتيجية واهدافها: ان أهمية جودة القرارات الاستراتيجية تكمن في تحديد وتحليل العوامل التي تؤثر على جودة القرارات الاستراتيجية واستكشاف كيف يمكن للمنظمات أن تستجيب للسياق الاجتماعي وتحويل المزايا الاجتماعية إلى مزايا تنافسية، يجب على علماء الإدارة تطبيق منظور اجتماعي واقتصادي لجودة قرارات المصادر الاستراتيجية وفقا لمنطق الملائمة، مما يتيح نهجا أوسع وأكثر شمولية تجاه جودة قرارات المصادر الاستراتيجية، وكيفية الحفاظ عليها، وكيفية إقامة علاقات بين صناع القرار على المستويين العالمي والإقليمي التي تسعى الى تحقيق الاستدامة (Timlon, 2011: 89).

إن اتخاذ القرارات من قبل المستثمرين لا يعتمد على التحليل الكمي والعقلاني فقط، بل يعتمد على بعض العوامل الأخرى المستمدة من توقعات السوق والتي تسهم بشكل كبير في استجابة المساهمين لتفاعلات السوق، ويمكن القول إن جودة قرارات الاستثمار الاستراتيجية هي واحدة من أكبر التحديات التي يواجهها الرئيس التنفيذي، وأن نجاح هذه القرارات تؤدي الى تحقيق الاهداف الاستراتيجية وبالتالي تؤدي الى تحقيق النجاح المنظمي (Rehm, 2012: 23) ان ضرورة فهم بيئة المنظمة والقوى الدافعة وراء التغيرات البيئية والتطورات تبني مرساة مفاهيمية للدراسات السابقة ضمن جودة الإداء الاستراتيجية تجعل من الممكن تحديد التغيرات في المنظمات بعد ذلك يمكن للمنظمات على المدى الطويل ان تضع استجابات مبتكرة ملائمة من اجل حماية نفسها من عواقب التغيرات والبقاء في دائرة المنافسة ومن أهميتها هو تكوين رؤية طويلة الأمد للمستقبل وتحديد الفرص والتطورات الخطرة وتمكين صانعي جودة القرار الاستراتيجي من التكيف مع هذه التحديات (Joneidi Jafari, 2017: 00-00) حيث تتطلب البيئات الاجتماعية والاقتصادية للشركات بشكل متزايد من المديرين التنفيذيين ان يكون لديهم عقلية منفتحة عند اتخاذ جودة قراراتهم الاستراتيجية أي وضع او اتخاذ قرارات استراتيجية بالتعاون مع أصحاب المصلحة لاتخاذ القرارات حيث انه يجب تحسين علاقات أصحاب المصالح المحددة لاتخاذ جودة قرارات افضل تغذي مواقف المديرين ووجهات نظرهم تجاه متطلباتهم التنافسية (Gutiérrez-García, 2016: 245).

وأما الهدف من تطبيق جودة القرارات الاستراتيجية هو تطبيق أو تطوير الجودة للمنتجات حيث أشار (Alkaraan, 2016: 505) الى تلك الأهداف بوضوح، كما جسد (Majeed, 2016: 559) أهداف جودة القرارات الاستراتيجية بالآتي:

- أ. التركيز على الاندماجات والتحالفات.
- ب. يحقق المراقبة الاستراتيجية عن طريق الكشف عن مجالات المشاكل المحتملة.
- ج. تقلل النزاعات والركود الإداري.
- د. التركيز على قرارات الإدارة فيما يتعلق بجودة الأرباح.
- هـ. فهم العلاقة بين المنافسة في سوق المنتجات وجودة الأرباح.

وفي مجال صنع جودة القرار الاستثماري الاستراتيجي تهدف الى استخدام نظرية الهيكلية لجودة القرارات الاستراتيجية لأجراء الدراسات المستقبلية ونظرياتها وتشكل استراتيجية المنظمة اشكالا لجودة القرارات الاستراتيجية.

٣. **ابعاد جودة القرارات الاستراتيجية:** جودة القرارات الاستراتيجية هي أن القرارات عادة ما تكون نتيجة لعملية يقوم فيها صانعو القرار المختلفون بأهداف متباينة حليفهم بتحقيق أهدافهم النهائية وبما ان المنظمة تضم مجموعة متميزة من الأشخاص ذوي دوافع مختلفة للمشاركة في القرارات فأن هذه المجموعة تستخدم تكتيكات سياسية من اجل صياغة القرارات بما يتماشى مع تفضيلاتها (Elbanna, 2014: 228).



الشكل (٢): ابعاد جودة القرارات الاستراتيجية

المصدر: اعداد الباحثون.

❖ **وضوح الرؤية الاستراتيجية:** الرؤية مفهوم إداري معاصر تطور في سياق الفكر الاستراتيجي، يعبر القادة من خلالها عن طموحاتهم بعبارات واضحة ودقيقة تحدد ملامح المستقبل الذي يريدونه لمنظمتهم (Wei & Wang: 2010: 238-240)، وتحويل تلك الرؤية إلى واقع ملموس من خلال خطة استراتيجية تعتمد التقسيم الزمني للأهداف وتوزيعها على مراحل تتسم بالمرونة التي تعطي للرؤية الاستراتيجية قدرةً على التكيف مع المتغيرات والمفاجآت غير المنتظرة وربما قصور التخطيط الاستراتيجي، وهي عوامل من شأنها أن تؤدي إلى تأجيل تنفيذ الرؤية ولكنها لا تلغيها بالضرورة.

إن الرؤية بماهي تصور ذهني للغايات ربما تقوم به القيادات الإدارية بشكل دائم، إلا أن إخراج تلك الرؤى والتصورات من الحيز الذهني إلى نصوص مكتوبة واضحة ودقيقة يتطلب مشاركة النابهين والطامحين من القيادات والموظفين الراغبين في تغيير الواقع، وهي مشاركة

ينبغي أن يمتد تأثيرها الإيجابي إلى التطبيق، ذلك أن التحكم في تحديد المستقبل المنشود لا يتوقف على صياغة الرؤية واختيار كلماتها بل في تطبيق تلك الرؤية، لأن رؤية من غير عمل هي مجرد حلم، وعمل من غير رؤية مضيعة للوقت، ورؤية مع عمل تُحدث التغيير المنشود (Oswald et al., 1994: 477-479).

لقد حتمت التطورات المتسارعة وزيادة التنافسية في عالمنا المعاصر على القادة تخطي واقع منظماتهم ومواجهة تحدياته وتحديد كيف سيكون مستقبل منظماتهم مقارنة بما هي عليه الآن، من خلال تحديد الغايات التي يؤدي تحقيقها إلى إيجاد واقع مغاير لما هو قائم عند لحظة صياغة الرؤية التي ينبغي أن تشكل إطاراً جامعاً للأهداف وموجهاً للأنشطة باتجاه تحقيق المستقبل المحدد في ثناياها، ذلك أن وظيفة الرؤية هي خلق بؤرة تركيز بعيدة المدى تمثل مصدراً لاستمرارية القرارات والأفعال، وتقديم نقطة البداية لتوجيه المنظمة نحو المستقبل، والتعريف بتحديات التغيير التي يجب على القادة مواجهتها لجعل الرؤية هي الواقع الجديد للمنظمة، مع التأكيد على أن الرؤية تختلف باختلاف طبيعة المنظمة واحتياجاتها، ومستوى التطور الذي وصلت إليه، وأيضاً بحسب ما تتحلى به القيادات من وضوح الرؤية والرغبة في التفوق.

الا ان (Wilson, 1992: 18-20) حدد مفهوم الرؤية الاستراتيجية، حيث يرى بأن الرؤية نص متماسك وقوي لما يجب أن يهدف إليه العمل. يجب أن يكون واقعياً بشأن السوق والظروف التنافسية والاقتصادية والتنظيمية وأن تمثل قيم وتطلعات الإدارة والموظفين وأصحاب المصلحة. في الأوقات غير المؤكدة والصعبة والرؤية هي "القدرة على إدراك شيء غير مرئي فعلياً، من خلال الحدة الذهنية أو الحماسة". اما فيما يخص خصائص الرؤية الاستراتيجية فأنها تتميز بالآتي:

- يجب أن تكون الرؤية متماسكة، وأن تدمج الأهداف والاستراتيجيات وخطط العمل في صورة كاملة ومعروفة عن الشركة المستقبلية بكاملها.
- تكون الرؤى الاستراتيجية قوية، لتوليد الالتزام وتحفيز الأداء.
- يؤكد التعريف الخاص على طبيعة الأعمال، الرؤية يجب أن تكون واقعية حول السوق، والظروف التنافسية والاقتصادية والتنظيمية التي من المحتمل أن تواجهها الشركة.
- وأخيراً، يجب أن توضح الرؤية الاستراتيجية ما سيكون عليه العمل، لأنه يجب أن يمثل قيم وتطلعات الإدارة والموظفين وأصحاب المصلحة الآخرين.

لقد اجتذب مفهوم الرؤية الاستراتيجية (Cossette, 2001: 173-175) اهتماماً متزايداً في السنوات الأخيرة. ومع ذلك، توجد طرائق قليلة للغاية لمساعدة قادة المؤسسات على جعل رؤيتهم الاستراتيجية أكثر وضوحاً. الهدف هو تقديم وتوضيح طريقة منهجية جديدة لمساعدة قادة الشركات على التعبير عن رؤيتهم الاستراتيجية والتشكيك فيها. تعتمد الطريقة على رسم الخرائط المعرفية، ويمكن تقسيمها إلى أربع مراحل: مرحلة الاستكشاف، حيث يستكشف القائد أفكاره الخاصة باستخدام شبكة مصممة خصيصاً؛ مرحلة التحقق، للتحقق من مصداقية أو "صلاحية" الخريطة المعرفية الناتجة عن المرحلة الأولى؛ مرحلة التحليل، حيث يتم تحليل الشبكة الدلالية المكونة من مفاهيم وروابط الخريطة باستخدام برنامج مستكشف القرارات؛ مرحلة النهاية، حيث يقوم القائد، بعد إبلاغه بنتائج تحليل الخرائط المصدق عليه وتفسير الباحث له، يعدل الهدف الاستراتيجي. "الرؤية الاستراتيجية" (أو "الرؤية التنظيمية"، أو ببساطة "الرؤية"، المصطلحات

التي تعتبر بشكل عام مرادفاً) هي مفهوم غامض. قد تكون الرؤية شكلاً من أشكال القيادة، وهي مهمة بالغة الأهمية يتعين على القادة التنظيميين القيام بها.

❖ **جودة المعلومات:** حالياً، تواجه العديد من المنظمات في صناعة جودة القرارات الاستراتيجية عدداً متزايداً من تطبيق أدوات الجودة التي أثبتت أنها قوية جداً في الماضي، لقد وجد أن المنظمات التي تقوم بتطوير أنظمة جودتها أكثر ابتكارية يتم جلبها إلى المنظمة بشكل أسرع، تركز التحليلات الحالية على التحقق مما إذا كان الجودة تعمل وفقاً للمواصفات الفنية، حيث لا يمكن تحديد أي فشل عند النظر إلى جودة القرارات وموثوقية المعلومات من وجهة نظر المستخدمين، (den Ouden et al., 2006: 821-822).

إن جودة المعلومات وموثوقية المعلومات هي علم غير دقيق من حيث التقييم والمقاييس، على الرغم من أنه تم التحقيق في جوانب مختلفة من الجودة والمعلومات، لا تزال هناك حاجة ماسة لمنهجية تقوم بتقييم مدى جودة قيام المنظمات بتطوير منتجات المعلومات وتقديم خدمات المعلومات للمستخدمين، تقاس جودة وموثوقية المعلومات بأحد الطرق العامة الأربعة: التميز، القيمة، التوافق، أو تلبية توقعات أو تجاوزها، أصبحت جودة وموثوقية المعلومات مصدراً حاسماً للمنظمات ومجالاً نشطاً في بحث أنظمة إدارة المعلومات (Management Information System)، تعد جودة موثوقية المعلومات عاملاً حيوياً في ضمان جودة عملية اتخاذ القرار، وقد أدى نمو مستودعات البيانات والوصول المباشر للمعلومات من مختلف المصادر من جانب المديرين ومستخدمي المعلومات إلى زيادة الحاجة إلى المعلومات ذات الجودة العالية في المنظمات والوعي بها، تم تعريف جودة وموثوقية المعلومات من قبل (Meeker & Escoba, 2004: 1-3) بأنها الحالة التي تكون فيها المعلومات دقيقة وذات موثوقية عالية ويمكن الاعتماد عليها والحصول عليها في الوقت المطلوب.

❖ **التفكير الاستراتيجي والمنطقي:** قدرة القائد الإداري على التفكير الاستراتيجي هو مفتاح لمستوى أداء أعلى من ذلك بكثير، وإن معرفة العمل الواسعة جنباً إلى جنب مع خبرة واسعة في العمل هوصفة مناسبة لتطوير القدرة على التفكير الاستراتيجي، يمكن أن تدعم البيئة الداخلية للمؤسسة العملية الإدراكية العليا للفرد المسؤول عن التفكير الذكي، يمتلك القادة، الذين يعتبرون بناء ومصلحي البيئة الداخلية للمنظمة، القدرة على تعزيز وإقامة صلة أقوى بين العمليات التنظيمية وقدرة العاملين في فريق العمل على التعلم والتفكير الاستراتيجي، مجموعة من الأنشطة بما في ذلك؛ التدريب المتخصص، وتعزيز المهارات ومبادرات التعلم يمكن أن تزود القادة بالمهارات اللازمة لتعزيز التفكير الاستراتيجي لفرق العمل التي يقودونها، من الضروري أن يفهم قادة الصناعة تفسير المستقبل باستخدام منهج نظامي إدراكي للتفكير الاستراتيجي، معتمدين بدرجة أقل على حكمة الخبرة والتخمين البديهي يعمل قادة الإدارة الأقوياء دون أدنى جهد على مواءمة استراتيجية الشركة مع ثقافتها بحيث تتكيف فرق العمل بشكل مريح مع مهمة الشركة ومع ذلك، فقد لوحظ أيضاً أن الثقافة التنظيمية يمكن أن تخلق عوائق خطيرة وتحد من الاستراتيجيات المؤسسية التي تتناقض مع المعتقدات التنظيمية المشتركة بين صانعي السياسات فيما يتعلق بأهداف المنظمة، والكفاءات، والبيئة أي أن التفكير الاستراتيجي والمنطقي هو "قدرة الشخص على صياغة الرؤية الاستراتيجية ونشر هذه الرؤية المؤسسية من خلال استخدام بناء التزام شامل نحو تلك الرؤية المؤسسية.

لوحظ أن عجز بعض المدبرون عن تطبيق التفكير الاستراتيجي يخلق عقبات خطيرة في أداء الشركات أن أولئك الذين يفشلون في ذلك يرجع بشكل رئيس إلى عوامل عدم الكفاءة الشخصية للتحول من النهج التقني إلى النهج الاستراتيجي إن كلا من منظري القيادة والاستراتيجية يتفقان على الرأي القائل بأن التفكير الاستراتيجي مطلوب على مستويات تنظيمية متعددة، فإن متطلبات المعلومات ومهارات التفكير التي كانت تُعتبر في يوم من الأيام بمثابة المهارات الأساسية للقيادات العليا، أصبحت الآن أكثر عمقاً داخل المنظمات، حيث إنه من المتطلب حالياً أن يكون كل موظف قادراً على تفسير المعلومات المعقدة واستكشافها، الحقائق الخاصة بهم ان التفكير الاستراتيجي غير مائل الى الثبات لأن معظم المدبرون يميلون إلى اتخاذ القرارات فقط لفترة محدودة، ويجب تعلم مهارات التفكير الاستراتيجي المنطقي، وزراعتها، وممارستها، وتطبيقها، من خلال توظيف مصطلح التفكير الاستراتيجي يعني أن القادة يجمعون عناصر مثل؛ التحليل، الاستكشاف، الفهم، تحديد وضع متعدد الأوجه ثم تطوير إجراءات التخطيط التي ستجلب أكبر تأثير إيجابي ممكن نحو هدف محدد مسبقاً (Kazmi & Naaranoja, 2015: 43-45).

❖ **الالتزام التنظيمي:** في السنوات الأخيرة أصبحت القيادة، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي والثقة عمليات مهمة لإدارة المؤسسات، وهي واحدة من وظائف إدارة الموارد البشرية المعاصرة في المنظمات تنطوي على المشاركة في تطوير القيادة، وتحسين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي وزيادة الرضا الوظيفي، والالتزام هو علاقة الموظف مع المنظمة، له آثاره على قرار مواصلة العضوية في المنظمة" ومن ناحية أخرى، فإن الالتزام التنظيمي هو "القوة النسبية لتعريف الفرد والتواصل في منظمة معينة" الالتزام التنظيمي يستند إلى فكرة أن الأشخاص الملتزمين هم أكثر عرضة للبقاء في المنظمة من أولئك غير الملتزمين، تحتفظ المنظمات التي لديها مستويات عالية من الالتزام بموظفيها لأن هؤلاء الموظفين مدفوعون ببساطة إلى العمل هناك (Top et al., 2015: 5). تسعى العديد من المنظمات إلى زيادة ولاء الموظفين، حيث أن الموظفين المرتبطين نفسياً بمنظمة هم أكثر ثباتاً وأكثر إنتاجية وان هناك ثلاث أنواع تكمن وراء الالتزام التنظيمي

- الالتزام العاطفي (مدفوع إلى حد كبير بالمشاعر العاطفية الإيجابية تجاه منظمة ما).

- الالتزام المعياري (ينبع من التزامات أخلاقية).

- الالتزام المستمر (يرتكز الالتزام المستمر على الرهانات الجانبية).

ان الالتزام التنظيمي مؤشر على السلوك في المنظمات وقد تم تحديده كصلة نفسية بين الموظف والمنظمة مما يقلل من احتمال مغادرة الموظف للمنظمة طواعية لقد تبين أن التزام الموظف بمنظمة ما يرتبط بسلوكيات مهمة في مكان العمل، طبيعة واتجاهات العلاقات معقدة وتعتمد على السياق والمتغيرات قيد النظر، بما في ذلك شكل الالتزام بشكل عام، يبدو أنه عندما يُنظر إلى المنظمات على أنها تمثل قيماً تتفق مع الإحساس والرؤية، فإن النتائج التي تشير إلى مستويات أعلى من الالتزام العاطفي والمعياري تكون مشجعة للمنظمات والموظفين والمجتمع بشكل عام، فإن إطلاق المنظمات على إنتاج سلوكيات إيجابية في مكان العمل من خلال إعطاء الأولوية لهذه القيم يعد أمراً واعداً، ومن الأمور المشجعة بنفس القدر هو أن الشركات التي تركز على قضايا الاتفاقية والقواعد النهائية قد تكون أقل نجاحاً في توليد سلوكيات إيجابية في مكان العمل، وبالنظر إلى أن القيم الأساسية والموظفين الدؤوبين أمر حاسم لنجاح أي منظمة، تقوم

المؤسسات بتطوير ثقافتها الخاصة وتميل أيضاً إلى جذب الأشخاص ذوي الخصائص المتشابهة (Abbott et al., 2005: 531-534).

❖ **الإطار الفاعل:** ان جودة الإطار الفاعل لجودة القرارات الاستراتيجية لها تأثير على جودة النتائج والقرارات وإطار العمل لتنفيذ الاستراتيجيات الاقتصادية والاجتماعية التي تعزز نتائج عالية الجودة لتحرك العمل، يشمل إطار العمل إشراك أصحاب المصلحة وبناء القدرات من خلال ست خطوات عامة هي:

- نطاق العملية.
- جمع البيانات وتجميعها.
- تطوير السيناريوهات.
- تحليل خدمات النظام البيئي.
- تجميع النتائج.
- التواصل والمعرفة.

الإطار الفاعل يتعلق بالسياسات ويعزز الاستفادة من المعلومات حول فوائد الطبيعة في القرارات، قد يكون من الصعب التنبؤ بالعواقب المترتبة على الخيارات البديلة وتصميم عملية تخطيط تلبي الاحتياجات العلمية أو أهداف العمل لذلك يجب ان يكون هناك اطار فاعل للقيام بالعملية التنظيمية، لديها القدرة على تحسين جودة المعلومات وتؤثر على القرارات لتنفيذ عمليات تقييم الأثر البيئي توفر معلومات حول جودة قراراتها معلومات قابلة للتنفيذ لتحقيق النتائج المفضلة وعادة ما ترتبط بالمقررات المتعلقة باستخدام وإدارة الموارد الطبيعية، يمكن أن ترتبط احتياجات المعلومات بأي مرحلة من مراحل عملية السياسة، بما في ذلك: تحديد المشكلة، وضع جدول أعمال السياسة، الاختيار بين البدائل، وتقييم الفعالية السياسية، يجب أن تكون الجهات الفاعلة السياسية مستعدة وقادرة على النظر في النتائج كمساهمة في السياسات أو القرارات الجديدة أو المتغيرة، يجب أن يتطابق وقت اتخاذ القرار مع الإطار الزمني يمكن أن يساعد الاطار الفاعل على التكيف مع هذه التغييرات مع بيانات ريادية عالية الجودة لضمان الدقة المناسبة وضبط الجودة، توجد عادة أسئلة كثيرة يجب وضعها في الاعتبار: من هي الجهات المعنية التي تأثرت بالتغييرات؟ ما هي القيم الأساسية والقرارات الرئيسية التي يواجهها صانعو السياسات وأصحاب المصلحة؟ ما هي المفاضلات التي ينبغي النظر فيها؟ ما هي الأدوات والقدرات المتاحة؟ لتحليلها للربط بين القرارات وصانعي القرار محل الاهتمام أمر ضروري لتوجيه الأسئلة العلمية المناسبة، وتحسين جودة المخرجات التحليلية، (Rosenthal et al., 2015: 1-4).

من أجل تحقيق خيارات متنوعة لتحسين الأداء المتكامل في ظل التعقيدات البيئية وخصائص الجودة تعتبر من الأطر الفاعلة للمنظمة لكي يحافظ الجميع على ممتلكات المنظمة وكأنها ممتلكاتهم الخاصة بالتالي يشجع العاملين على القيام بالأعمال تلقائياً لإتمام المهام طبقاً لإمكانيات العاملين وقدراتهم (Younesi & Roghanian, 2015: 385-388).

❖ **البدائل القابلة للتنفيذ:** تتبنى بعض المنظمات استراتيجية استباقية وهي عملية رسمية ومنهجية وشاملة لتقييم الآثار البيئية للسياسات أو الخطط أو البرامج وبدائلها توفر أساساً سليماً لاتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الاستدامة توفر إطاراً لدعم عملية صنع القرار من أجل الاستدامة، وتحديد أهداف الاستدامة، وضمان النظر في البدائل المستدامة، ودمج معايير الاستدامة في تنمية الشركة

تعزز أطر التقييم البيئي الاستراتيجي والمشاركة العامة في صنع القرار البيئي وتزيد من انفتاح عمليات صنع القرار، يمكن النظر في مجموعة واسعة من البدائل في التقييم الاستراتيجي للبيئة، حيث يتم تنفيذها في المرحلة المبكرة من تطوير الشراكة لذلك، أصبح تطوير البدائل وقياسها القضية الأساسية في عالم الأعمال ولتحديد البدائل، يمكن استخدام أدوات كمية مختلفة، مثل طريقة تحليل السيناريو، وتقييم دورة الحياة، وتحليل التكلفة والفائدة، ويتمثل الاهتمام الأساسي لاستراتيجية المنظمة أو الشركة في تحديد مجالات العمل التي يتعين على المنظمة أن تشارك فيها من أجل تعظيم القيمة على المدى الطويل، وفي معرض اختيارها لمجالات العمل التي سوف تنافس فيها، يكون أمام المنظمة أو الشركة خيارات متعددة، فيمكن أن تركز على نشاط واحد، أو يمكن لها أن تنتهج سياسة تنويع النشاط، فبعد وضع الأهداف الإستراتيجية وتحديد رسالة المنظمة، وتحديد الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف، لابد من القيام بتوليد البدائل الإستراتيجية ودراساتها لاختيار البديل المناسب، والبديل القابل للتنفيذ هو حسيطة تفاعل عوامل خارجية الفرص والتهديدات والعوامل الداخلية نقاط القوة والضعف، لذا تسعى الإدارة العليا وفقاً لذلك إلى خلق المواءمة بين البدائل، واختيار البديل الأفضل، وتتضمن عملية الاختيار مرحلة تكوين البديل أو البدائل التي تساعد في سد الفجوة الإستراتيجية، من خلال تشخيص الفرص والتهديدات وعوامل القوة والضعف وتحديد ملامح الميزة التنافسية، كما تتضمن مرحلة تقويم البدائل الاستراتيجية، لتحديد مدى ملاءمة كل بديل مع موقف المنظمة الإستراتيجي، إذ تخضع عملية التقويم لبدائل الإستراتيجية لمعايير عدة منها، التوافق، إذ لابد أن يكون البديل متوافقاً مع عناصر البيئة الخارجية الكلية والصناعية وقوى التنافس، ومع عناصر البيئة الداخلية كأهداف المنظمة وفلسفة الإدارة، ونمطها القيادي، وهيكلها التنظيمي والأنشطة الرئيسية. وكذلك تحقيق المنفعة سواء كانت مادية أو مالية أو بشرية، مع ضرورة أن يحظى البديل بقبول معظم الأطراف المتعاملة مع المنظمة، والإدارة العليا والعاملين، إضافة إلى أهمية أن يحق الميزة التنافسية، والتطابق مع رسالة وأهداف المنظمة، بعد ذلك تأتي مرحلة الاختيار الإستراتيجي، ومن خلالها تقوم المنظمة باختيار البديل الإستراتيجي الأفضل من عدة بدائل أمامها إذ تتوفر أمام المنظمة بدائل إستراتيجية عموماً، الأمر الذي يفرض انتخاب واحد أو أكثر منها، وهذه البدائل تنقسم إلى أربع إستراتيجيات رئيسية، هي إستراتيجيات الاستقرار، وإستراتيجيات النمو، وإستراتيجيات الانكماش، وإستراتيجيات المركبة أو المختلطة (الدوري، ٢٠٠٥: ٣٠).

المحور الثالث: الإطار الميداني

أولاً. وصف مجتمع البحث وعينته: تمثل مجتمع البحث بكافة المستشفيات الخاصة في مدينة أربيل وقد تم اختيار المستشفيات الخاصة ميدانياً للتطبيق لكونها تمثل إحدى الركائز الأساسية التي تقوم عليها القطاع الصحي في إقليم كردستان العراق. ولكونها من القطاعات الخدمية النامية التي لم تتأثر بالأزمات المالية، بل وبالعكس من ذلك تمكنت هذا القطاع من استغلال الأزمة الصحية الحالية وشهدت توسعاً كبيراً من حيث زيادة عددها ونوعية الخدمات التي تقدمها. وتم اختيار المستشفيات (پار، ژین، سوران، رسول، أربيل و CMC) باعتبارها الأكبر والأقدم من بين المستشفيات الخاصة في مدينة أربيل كعينة للبحث.

أما المستجيبين فمثل (120) طبيباً من ستة مستشفيات تم اختيارهم عشوائياً من بين الأطباء العاملين بشكل يومي في هذه المستشفيات بعقود عمل وعددهم (245) وبلغت نسبتهم (48.9%)

وهي نسبة مقبولة احصائياً للتحليل. وفيما يلي وصفاً للخصائص الشخصية للمستجيبين تبينها نتائج الجدول (٢).

الجدول (٢): الخصائص الشخصية للمستجيبين

ت	الخصائص	الفئات	العدد	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكور	79	65.8%
		أناث	41	34.2%
		المجموع	120	100%
2	العمر	أقل من 30 سنة	24	20%
		31-40	47	39.16%
		41-50	38	31.6%
		51 سنة فأكثر	11	9.16%
		المجموع	120	100%
3	المؤهل العلمي	بكالوريوس	37	30.08%
		ماجستير	56	46.6%
		دكتوراه (بورد)	27	22.5%
		المجموع	120	100%
		المجموع	120	100%
4	سنوات الخدمة في المستشفى	أقل من 10 سنوات	49	40.83%
		10-20	67	53.3%
		21 سنة فأكثر	7	5.83%
		المجموع	45	100%

المصدر: من إعداد الباحثون.

يتضح من الجدول (٢) بأن (65.8%) من الأطباء في المستشفيات المبحوثة هم من الذكور وعلى الرغم من أن مهنة الطب يمارسها كلا الجنسين إلا نسبة الإناث لم تتجاوز (34.2%) وقد يكون السبب أن الإناث لا يميلون إلى العمل في القطاع الخاص. كما نلاحظ أن أغلب أعمار العينة من الفئة العمرية من الفئتين (31-40) و(41-50) سنة وبنسب (39.16%) و(31.6%) على التوالي فيما كانت الأطباء من الفئة العمرية (51 سنة فأكثر) هم الأقل وهذا ما يؤكد أن الأطباء ذوي الأعمار الشابة هم أكثر توظيفاً في المستشفيات الخاصة ويعزي ذلك إلى الجهود الكبيرة المطلوبة في المستشفيات الخاصة فضلاً عن انشغال الأطباء الأخصائيين بأداء مهامهم المكلفين بها في المستشفيات العامة وإدارة عياداتهم الشخصية، أما فيما يتعلق بالتحصيل العلمي فإن أغلب الأطباء هم من حملة شهادة الماجستير وبنسبة (46.6%) وهو ما يؤشر أن الأطباء الماجستير أكثر ميلاً للعمل في المستشفيات الخاصة، أما حملة شهادة البكالوريوس جاءت بنسبة (30.08%)، أما حملة شهادة البورد فقد جاءت بنسبة (22.5%). وفي حين ما يشكل نسبة (53.3%) من الأطباء تروحت مدة خدمتهم في المستشفيات الخاصة (10-20) سنة فإن ما نسبته (5.83%) من الأطباء فقط تجاوزت خدمتهم (20) سنة.

ثانياً. وصف متغيرات البحث وتشخيصها:

أ. وصف وتشخيص متغير الحكومة الالكترونية:

الجدول (٣): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الاتفاق للحكومة الالكترونية

العبارة	لا أتفق بشدة (1)		لا أتفق (2)		لا أعلم (3)		أتفق (4)		أتفق بشدة (5)		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاتفاق
	النكرار	%	النكرار	%	النكرار	%	النكرار	%	النكرار	%			
الموارد البشرية													
X1	3	2.5	21	17.5	19	15.8	33	27.5	44	36.7	3.78	0.94	75.6
X2	2	1.7	2	1.7	50	41.7	50	41.7	16	13.3	3.63	0.93	72.6
X3	2	1.7	5	4.2	27	22.5	52	43.3	34	28.3	3.93	0.91	78.6
X4	3	2.5	11	9.2	34	28.3	37	30.8	35	29.1	3.95	0.93	79
X5	6	5	25	20.8	19	15.8	33	27.5	37	30.8	3.58	0.98	71.6
X6	3	2.5	14	11.7	23	19	40	33.3	40	33.3	3.5	0.92	70
X7	3	2.5	11	9.2	36	30	46	38.3	24	20	3.64	0.90	72.8
المعدل	13.2		24.73		62		3.71		0.93		74.31		
البنية التحتية للتكنولوجيا													
X8	4	3.3	12	10	19	15.8	54	45	31	25.8	3.8	0.92	76.6
X9	4	3.3	41	34.2	21	17.5	18	15	36	30	3.34	1.1	66.8
X10	3	2.5	26	21.6	60	50	20	16.6	11	9.2	3.37	0.98	67.4
X11	6	5	23	19.2	58	48.3	18	15	15	12.5	3.1	0.89	62.2
X12	8	6.7	10	8.3	26	21.7	42	35	32	28.3	3.7	1.1	72.6
X13	9	7.5	18	15	29	24.1	23	19.2	41	34.2	3.58	0.97	71.6
X14	3	2.5	20	16.6	50	41.6	22	18.3	25	20.8	3.67	0.87	73.4
المعدل	22.24		31.3		46.41		3.5		0.98		70		

- **الموارد البشرية:** أظهرت نتائج الجدول (٣) المستوى المتوسط لفقرات بعد الموارد البشرية (X1-X7) إذ بلغ الوسط الحسابي (3.71) وبانحراف معياري (0.93) وبلغت نسبة الاتفاق (74.31%) وقد ساهمت الفقرة (X4) في إغناء هذا البعد بشكل كبير إذ بلغ الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.95) و(0.93) على التوالي وهذه النتائج تؤكد امتلاك المستشفيات لكوادر بشرية مؤهلة لتبني تطبيقات الحكومة الالكترونية. فيما كانت الفقرة (X6) الأقل إسهاماً والتي تنص على توفر قدرات جوهرية للمستشفيات تضاهي مستشفيات الدول المتقدمة حيث بلغ الوسط الحسابي (3.5) والانحراف المعياري (0.92) وبلغت نسبة الاتفاق (70%).

- **البنية التحتية للتكنولوجيا:** أبرزت معطيات الجدول (٣) المستوى المتوسط للبنية التحتية للتكنولوجيا حيث بلغ الوسط الحسابي المعدل للفقرات (X8-X14) (3.5) وبانحراف معياري (0.98) وكانت نسبة الاتفاق (70%) وحققت الفقرة (X8) أعلى نسبة اتفاق إذ بلغت (76.6%) وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.8) (0.92) على التوالي، النتائج الآتية تؤكد على توفر قاعدة تكنولوجيا متينة في المستشفيات قيد البحث. أما الفقرة (X11) والتي تنص على وجود كوادر مدربة علمياً للاستخدام التكنولوجي فحققت أقل نسبة اتفاق مقارنة بالفقرات الأخرى وبلغت (62.2%) وبمستوى متوسط يدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي (3.1) والانحراف المعياري (0.89).

ب. وصف وتشخيص متغير جودة القرارات الاستراتيجية:

الجدول (٤): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الاتفاق لأبعاد جودة القرارات الاستراتيجية

العبارة	لا أتفق بشدة (1)		لا أتفق (2)		لا أعلم (3)		أتفق (4)		أتفق بشدة (5)		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة إتفاق
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار			
وضوح الرؤية الاستراتيجية													
Y1	1	0.8	3	2.5	14	11.6	72	60	30	25	4.06	0.73	81.2
Y2	0	0	8	6.7	15	12.5	74	61.7	23	19.2	3.93	0.76	78.6
Y3	1	0.8	1	0.8	48	40	46	38.3	24	20	3.74	0.93	74.8
Y4	3	2.5	14	11.6	20	15.6	61	50.8	22	17.8	3.71	0.98	74.2
Y5	2	1.7	10	8.3	34	28.3	54	45	20	16.7	3.67	1.1	73.4
المعدل	7.2		21.7		70.9						3.82	0.86	76.44
جودة وموثوقية المعلومات													
Y6	4	3.3	21	17.5	41	34.2	22	18.3	32	26.7	3.48	1.1	69.6
Y7	1	0.8	20	16.7	30	25	24	20	45	37.5	3.77	0.98	75.4
Y8	5	4.2	18	15	56	46.6	27	22.5	14	11.6	3.23	0.94	64.6
Y9	5	4.2	16	13.3	19	15.8	32	26.7	48	40	3.85	1.2	77
Y10	9	7.5	15	12.5	46	38.3	27	22.5	23	19.2	3.33	1.1	63.6
المعدل	19		32		49						3.53	1.06	70.6
التفكير الاستراتيجي													
Y11	4	3.3	8	6.7	27	22.5	64	53.3	17	14.2	3.69	0.96	73.8
Y12	4	3.3	10	8.3	28	23.3	64	53.3	14	11.7	3.62	0.86	72.4
Y13	7	5.8	15	12.5	36	30	40	33.3	22	18.3	3.46	0.95	69.2
Y14	0	0	13	10.8	18	15	56	46.7	33	27.5	3.91	0.93	78.2
Y15	5	4.2	10	8.4	26	21.7	61	50.8	18	15	3.64	0.97	72.8
المعدل	12.66		22.5		64.82						3.66	0.93	73.3

المصدر: من إعداد الباحثون في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية. N = 120

- **وضوح الرؤية الاستراتيجية:** بينت نتائج الجدول (٤) المستوى المتوسط لفقرات هذا البعد (Y1-Y5) اذ بلغ الوسط الحسابي (3.82) وبانحراف معياري (0.86) وبلغت نسبة الاتفاق (76.44%) وقد ساهمت الفقرة (Y1) في اغناء هذا البعد بشكل كبير اذ بلغ الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.06) و(0.73) على التوالي وهذه النتائج تؤكد وجود رؤية واضحة ومحددة للمستشفيات ومتناسقة مع رسالة المستشفى واهدافها. فيما كانت الفقرة (Y5) والتي تنص على مشاركة اغلبية العاملين في صياغة الرؤية للمستشفيات الأقل إسهاماً حيث بلغ الوسط الحسابي (3.67) والانحراف المعياري (1.1) وبلغت نسبة الاتفاق (73.4%).

- **جودة وموثوقية المعلومات:** أشارت معطيات الجدول (٤) المستوى المتوسط لجودة وموثوقية المعلومات في المستشفيات المبحوثة حيث بلغ الوسط الحسابي المعدل للفقرات (Y6-Y10) (3.53) وبانحراف معياري (1.06) وكانت نسبة الاتفاق (76.6%) وحقت الفقرة (Y9) أعلى نسبة اتفاق إذ بلغت (77%) وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.85) (1.2) على التوالي، وهذه النتائج تؤكد وجود نظام معلومات استراتيجية لدعم الادارة العليا في اتخاذ قراراتها الاستراتيجية. أما الفقرة (Y10) والتي تنص على امكانية الحصول على المعلومات المطلوبة لكافة الجهات التي تطلبها بسهولة فحققت أقل نسبة اتفاق مقارنة بالفقرات الأخرى وبلغت (63.6%) وبمستوى متوسط يدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي (3.33) والانحراف المعياري (1.1).

- **التفكير الاستراتيجي:** كشفت معطيات الجدول (٤) المستوى المتوسط لبعـد التفكير الاستراتيجي حيث بلغ الوسط الحسابي المعدل للفقرات (Y11-Y15) (3.66) وبانحراف معياري (0.93) وكانت نسبة الاتفاق (73.3%) وحقت الفقرة (Y14) أعلى نسبة اتفاق إذ بلغت (78.2%) وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.91) (0.93) على التوالي، مما يشير إلى إيمان إدارة المستشفى بدعم عملية توليد الأفكار الابداعية وتبنيها لدعم تطبيق الحكومة الالكترونية. أما الفقرة (Y13) والتي تنص على توفر مناخ تنظيمي داعم للتفكير والابداع الاستراتيجي فحققت أقل نسبة اتفاق مقارنة بالفقرات الأخرى وبلغت (69.2%) وبمستوى متوسط يدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي (3.46) والانحراف المعياري (0.95).

ثالثاً. تحليل علاقات الارتباط: تم حساب قيمة معامل الارتباط بين الحكومة الالكترونية وجودة القرارات الاستراتيجية مجتمعة واختبارها تحت مستوى معنوية (0.05) وتلخيص نتائجها من خلال الجدول (٥)

الجدول (٥): علاقة ارتباط بين الحكومة الالكترونية وجودة القرارات الاستراتيجية

المتغير المستقل	المتغير المعتمد
الحكومة الالكترونية	جودة القرارات الاستراتيجية
0.708**	

** معنوية عند مستوى (0.05) N=120

المصدر: من اعداد الباحثون في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية. نلاحظ من نتائج الجدول (٥) أعلاه أن هناك ارتباطاً طردياً إيجابياً قوياً مقداره (0.708**) بين الحكومة الالكترونية وجودة القرارات الاستراتيجية وهذه النتائج تدعم صحة الفرضية الرئيسية الثالثة. وبهدف إعطاء مؤشرات تفصيلية عن علاقة الحكومة الالكترونية بجودة القرارات الاستراتيجية نعـرض الجدول (٥) على النحو الآتي:

الجدول (٦): علاقة الارتباط بين الحكومة الالكترونية منفردة وجودة القرارات الاستراتيجية

المتغير المستقل	المتغير المعتمد
جودة القرارات الاستراتيجية	القدرات والموارد البشرية
0.651*	
0.570*	البنية التحتية للتكنولوجيا

** معنوية عند مستوى (0.05) N = 120

المصدر: من اعداد الباحثون في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية. يظهر الجدول (٦) وجود علاقات معنوية موجبة بين القدرات والموارد البشرية وجودة القرارات الاستراتيجية يدعم ذلك قيم معامل الارتباط البالغة (0.651*) و(0.570*) على التوالي. وكانت علاقة بين القدرات والموارد البشرية وجودة القرارات الاستراتيجية أقوى من العلاقة بين البنية التحتية للتكنولوجيا وجودة القرارات الاستراتيجية. والنتائج الأنفة تدعم صحة الفرضيتين الفرعية الأولى والثانية من الفرضية الرئيسية الثالثة. رابعاً. **تحليل التأثير:** لاختبار معنوية تأثير الحكومة الالكترونية مجتمعة في جودة القرارات الاستراتيجية وقد تم تقدير نموذج الانحدار على وفق الجدول (٧).

الجدول (٧): علاقة التأثير بين الحكومة الالكترونية مجتمعة وجودة القرارات الاستراتيجية

الحكومة الالكترونية					المتغير المستقل
R2	P	F	ميل الانحدار	قيمة الثابت C	المتغير المعتمد
			0.977	-0.058	جودة القرارات الاستراتيجية
0.712	0.00	189.42	t	T	
			(14.56)	(-0.24)	

N = 120 ** معنوية عند مستوى (0.05)

المصدر: من اعداد الباحثون في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

من خلال الجدول (٧) نلاحظ أن الحكومة الالكترونية تفسر (71.2%) من التغيرات الحاصلة في جودة القرارات الاستراتيجية، كما نلاحظ أن قيمة F أكبر من قيمتها الجدولية وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ما تؤكد قيمة P التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذه النتائج تدعم صحة الفرضية الرئيسية الرابعة. ولغرض تحديد تأثير الحكومة الالكترونية منفردة في جودة القرارات الاستراتيجية نعرض الجدولين (٧) و(٨) وعلى النحو الآتي:

الجدول (٨): علاقة التأثير الحكومة الالكترونية وجودة القرارات الاستراتيجية

القدرات والموارد البشرية					المتغير المستقل
R2	P	F	ميل الانحدار	قيمة الثابت C	المتغير المعتمد
			1.064	-0.352	جودة القرارات الاستراتيجية
0.712	0.00	83.08	t	T	
			(9.044)	(-0.764)	

N = 120 ** معنوية عند مستوى (0.05)

المصدر: من اعداد الباحثون في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

يظهر نتائج الجدول (٨) تأثير القدرات والموارد البشرية في جودة القرارات الاستراتيجية يؤكد ذلك قيمة F البالغة (82.12) وأن معامل التحديد R2 يفسر التباين الحاصل في جودة القرارات الاستراتيجية بنسبة (71.2%) يعزى الى القدرات والموارد البشرية. وهذه دلالة على صحة الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الرابعة.

الجدول (٩): تأثير البنية التحتية للتكنولوجيا في جودة القرارات الاستراتيجية

البنية التحتية للتكنولوجيا					المتغير المستقل
R2	P	F	ميل الانحدار	قيمة الثابت C	المتغير المعتمد
			0.703	1.11	جودة القرارات الاستراتيجية
0.682	0.00	104.8	t	T	
			(10.385)	(2.910)	

N = 120 ** معنوية عند مستوى (0.05)

المصدر: من اعداد الباحثون في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

يوضح الجدول (٩) وجود تأثير معنوي البنية التحتية للتكنولوجيا في جودة القرارات الاستراتيجية يدعم ذلك قيمة F البالغة (104.8) وأن (68.2%) من التباين الحاصل في جودة القرارات الاستراتيجية يعزى الى البنية التحتية للتكنولوجيا. وهذه النتائج كافية لأثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الرابعة.

خامساً. الاستنتاجات والمقترحات:**أولاً. الاستنتاجات:**

١. أتفق أغلبية أفراد العينة على وجود أبعاد الحكومة الالكترونية وبمستوى متوسط بنسبتين مختلفتين حيث جاءت القدرات والموارد البشرية بالمرتبة الأولى فيما جاءت البنية التحتية للتكنولوجيا بالمرتبة الثانية وهذه دلالة على امتلاك المستشفيات المبحوثة لأبعاد الحكومة الالكترونية.
٢. بينت نتائج البحث المستوى المتوسط لجودة القرارات الاستراتيجية في المستشفيات المبحوثة وبنسب متفاوتة لأبعادها المعتمدة حيث جاءت وضوح الرؤية الاستراتيجية بالمرتبة الأولى والتفكير الاستراتيجي بالمرتبة الثانية فيما جاءت جودة وموثوقية المعلومات بالمرتبة الثالثة مما يدل على جودة القرارات الاستراتيجية بمستوى تساعد المستشفيات في مواجهة أخطار البيئة الداخلية والخارجية.
٣. تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة موجبة بين الحكومة الالكترونية وجودة القرارات الاستراتيجية على المستوى الكلي والجزئي وكانت علاقة بين القدرات والموارد البشرية وجودة القرارات الاستراتيجية أقوى من تلك العلاقة بين البنية التحتية للتكنولوجيا وجودة القرارات الاستراتيجية وهذه دلالة على أن زيادة مستويات الاعتماد على الحكومة الالكترونية تؤدي الى زيادة جودة القرارات الاستراتيجية في المستشفيات المبحوثة.
٤. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الى أن هناك تأثير كبير للحكومة الالكترونية في جودة القرارات الاستراتيجية على المستوى الكلي فضلاً عن وجود تأثير لكل من القدرات والموارد البشرية والبنية التحتية للتكنولوجيا بشكل منفرد في جودة القرارات الاستراتيجية، وكان تأثير القدرات والموارد البشرية على جودة القرارات الاستراتيجية أقوى من علاقة التأثير بين البنية التحتية للتكنولوجيا في جودة القرارات الاستراتيجية، وهذه النتائج تؤكد أن التغييرات التي تحدث في جودة القرارات الاستراتيجية تعزى بدرجة كبيرة الحكومة الالكترونية.

ثانياً. المقترحات:

١. تنمية وتعزيز ابعاد الحكومة الالكترونية لاسيما البنية التحتية للتكنولوجيا في المستشفيات الخاصة وذلك من خلال تبني طرق وأساليب علمية، فضلاً عن إدخال العاملين في دورات تدريبية لتطوير مهاراتهم وفقاً لخطة منهجية مبرمجة تساعدهم على استخدام التكنولوجيا وإيجاد الحلول المناسبة لها.
٢. البحث عن عوامل ووسائل أخرى تسهم في تعزيز جودة القرارات الاستراتيجية كالعمل بروح الفريق الواحد أو ترسخ ثقافة الرقابة الذاتية بين العاملين أو عقد جلسات عصف ذهني وتشكيل لجان مشتركة من الأطراف المعنية وبمشاركة خبراء لمناقشة المواضيع الإستراتيجية.
٣. اتساقاً مع نتائج البحث والتي أظهرت علاقات ارتباط وتأثير بين الحكومة الالكترونية وبين جودة القرارات الاستراتيجية يوصي البحث تولى إدارة المستشفيات الخاصة اهتماماً أكبر بتبني الحكومة الالكترونية من خلال فتح دورات تدريبية خاصة للقادة في هذه المستشفيات حول أهمية الحكومة الالكترونية فضلاً عن إنشاء مناخ إيجابي يدعم الحكومة الالكترونية.
٤. توجيه أنظار إدارات المستشفيات الخاصة الى ضرورة الانفتاح على المستشفيات الأخرى داخل الإقليم وخارجها ومحركاتها في كيفية تبني الحكومة الالكترونية وآليات بناء وتعزيز جودة القرارات الاستراتيجية، فضلاً عن الاستفادة من دروس التجارب التي مرت بها الإدارات سابقاً

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. الخمايسة، صدام، (٢٠١٣)، الحكومة الالكترونية الطريق نحو الاصلاح الاداري، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الاردن.
٢. فرعون، محمد ثابت، العنزي، سعد علي، الخالدي، عواد كاظم، (٢٠١٥)، بناء قدرات الموارد البشرية ودوره في تطوير أنموذج المنظمات الذكية، بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد (٣٦).
٣. الوائلي، احمد كريم هادي، (٢٠١٨)، الحكومة الالكترونية ودورها في تحقيق النجاح التنظيمي دراسة تطبيقية في دائرة رعاية القاصرين العامة، بحث لنيل درجة الدبلوم العالي في التخطيط الاستراتيجي-جامعة الكوفة كلية الادارة والاقتصاد.
٤. الدكتور زكريا مطلق الدوري، (٢٠٠٥)، الادارة الاستراتيجية، مفاهيم وعمليات وحالات دراسية " دار اليازوري، عمان.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. alloghani, m. a. m. a., hussain, a., al-jumeily, d., aljaaf, a. j., & mustafina, j., (2017), gamification in e-governance: development of an online gamified system to enhance government entities services delivery and promote public's awareness. in proceedings of the 5th international conference on information and education technology
2. andrea panayiotou, p., (2003), electronic governance for the lands and surveys department in cyprus, property management, 21(5).
3. daft, r.l., & lewin, a.y., (2008), perspective-rigor and relevance in organization studies: idea migration and academic journal evolution, organization science, 19 (1).
4. dessler, g., sutherland, g., & cole, n. d., (2012), human resources management in canada. pearson education canada.
5. davids, e., (2011), assessing the e-readiness of the south african social security agency (sassa) regional office western cape and its customers (doctoral dissertation, stellenbosch: university of stellenbosch).
6. dawes, s. s., (2008), the evolution and continuing challenges of e-governance, public administration review, 68 (s1).
7. garg, j., garg, s. b., & choudhary, n., (2011), effective implementation of e-governance in technical institutions in india using ict to make them world class. an international journal of engineering sciences, 4.
8. hatto, p., & maclachlan, s., (2010), standardising nanotechnologies. materials world, 18 (12).
9. ibrahim, h., & yusoff, y. m., (2015), user characteristics as antecedents of techno stress towards ehbm: from experts' views. procedia-social and behavioral sciences, 172.
10. islam, g. z., khan, m. i., & mazady, m. a. b., (2008), december). developing a model of e-governance for urban and rural areas of bangladesh. in computer and information technology, (2008), iccit. 11th international conference.
11. jackson, m. j., & davim, j. p., (2011), machining with abrasives (pp.4-5), new york: springer.

12. jamwal, s. s., gupta, r., & sambyal, n., (2011), penetration of e-governance in j & k: a case study of national informatics centre, awaaz-e-awam and online employment exchange.
13. khare, (2008), s. e-governance: success story and the way ahead. iso 690.
14. lin, anmin, (2001), successful strategies for e-commerce.
15. maramura, t. c., & thakhathi, d. r., (2016), electronic governance tools as support systems for the public service in south africa.
16. paul j.h. schoemaker, steve krupp, and samantha howland, (2013), strategic leadership: the essential skills, January-february 2013 harvard business review.
17. saxena, k. b. c., (2005)., towards excellence in e-governance. international journal of public sector management, 18 (6),500.
18. sharma, m. k. e-governance: a gateway to smart governance. 2013: <http://wikieducator.org/images/0/0f.egovbook.pdf> [2014-07-02].
19. gilmore, a., & d'souza, c., (2006), service excellence in e-governance issues: an indian case study. joaag, 1(1), 2.
20. taveter, k., (2017), the challenges of e-governance implementation in nepal.
21. vaassen, e., (2010), control and the controller function, ecj monthly magazine for accountancy and economics.
22. zhu, k., & kraemer, k. l., (2005), post-adoption variations in usage and value of e-business by organizations: cross-country evidence from the retail industry, information systems research, 16 (1).
23. harrison, e. f., & pelletier, m. a., (1995), a paradigm for strategic decision success. management decision, 33 (7).
24. wand, y., & wang, r. y., (1996), anchoring data quality, dimensions in ontological foundations. communications of the acm, 39 (11), 86-95
25. dranev, y., levin, a., & kuchin, i., (2017), r & d effects, risks and strategic decisions: evidence from listed firms in r & d-intensive countries. foresight, (just-accepted).
26. pablo, a. l., (2007), using policy capturing to understand strategic decisions-concepts and a mergers and acquisitions application. in research methodology in strategy and management (pp. 319-341), emerald group publishing limited.
27. brandau, m., & hoffjan, a. h., (2010), exploring the involvement of management accounting in strategic decisions and control: the case of offshoring. journal of accounting & organizational change, 6 (1).
28. correa, c. r., & cagnin, c. h., (2016), prospective games for defence strategic decisions in brazil. foresight, 18 (1).
29. alkaraan, f., (2015), strategic investment decision-making perspectives. in advances in mergers and acquisitions emerald group publishing limited.
30. coleman, l., coleman, l., casselman, r. m., & casselman, r. m., (2016), optimizing decisions using knowledge risk strategy. journal of knowledge management, 20 (5).
31. intezari, a., intezari, a., gressel, s., & gressel, s., (2017), information and reformation in km systems: big data and strategic decision-making. journal of knowledge management, 21 (1).

32. timlon, j., (2011), sustainable strategic sourcing decisions: the logic of appropriateness applied to the brazilian market. *strategic outsourcing: an international journal*, 4(1).
33. rehm, w., uhlaner, r., & west, a., (2012), taking a longer-term look at m & a value creation. *mckinsey quarterly*, 2.
34. joneidi jafari, m., & nilipourtabataba'i, s. a., (2017), corporate foresight and its effect on innovation, strategic decision making and organizational performance (case study: iranian banking industry). *foresight*, (just-accepted), 00-00.
35. gutiérrez-garcía, e., & recalde, m., (2016), dialogue for strategic decision-making processes: an idea model. in *the management game of communication* (pp. 245-263). emerald group publishing limited.
36. alkaraan, f., & alkaraan, f., (2016), strategic investment decision-making-scanning and screening investment opportunities: the expansion of guinness in west africa. *meditari accountancy research*, 24 (4).
37. majeed, m. a., majeed, m. a., zhang, x. z., & zhang, x. z., (2016), competitive pressure and managerial decisions: product market competition and earnings quality in china. *chinese management studies*, 10 (3).
38. elbanna, s., andrews, r., & pollanen, r., (2016), strategic planning and implementation success in public service organizations: evidence from canada. *public management review*, 1-26.
39. wei, h. l., & wang, e. t., (2010), the strategic value of supply chain visibility: increasing the ability to reconfigure. *european journal of information systems*, 19 (2).
40. oswald, s. l., mossholder, k. w., & harris, s. g., (1994), vision salience and strategic involvement: implications for psychological attachment to organization and job. *strategic management journal*, 15 (6).
41. wilson, i., (1992), realizing the power of strategic vision. *long range planning*, 25 (5).
42. cossette, p., (2001), a systematic method to articulate strategic vision: an illustration with a small business owner-manager. *journal of enterprising culture*, 9 (02).
43. den ouden, e., yuan, l., sonnemans, p. j., & brombacher, a. c., (2006), quality and reliability problems from a consumer's perspective: an increasing problem overlooked by businesses, *quality and reliability engineering international*, 22 (7).
44. meeker, w. q., & escoba, l. a., (2004), reliability: the other dimension of quality. *quality technology & quantitative management*, 1(1).
45. kazmi, s. a. z., & naaranoja, m., (2015), cultivating strategic thinking in organizational leaders by designing supportive work environment!. *procedia-social and behavioral sciences*, 181, 4.
46. top, m., akdere, m., & tarcan, m., (2015), examining transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in turkish hospitals: public servants versus private sector employees. *the international journal of human resource management*, 26 (9).
47. abbott, g. n., white, f. a., & charles, m. a., (2005), linking values and organizational commitment: a correlational and experimental investigation in two organizations. *journal of occupational and organizational psychology*, 78(4).

48. rosenthal, a., verutes, g., mckenzie, e., arkema, k. k., bhagabati, n., bremer, l. l.,... & vogl, a. l., (2015), process matters: a framework for conducting decision-relevant assessments of ecosystem services. international journal of biodiversity science, ecosystem services & management, 11 (3).
49. younesi, m., & roghanian, e., (2015), a framework for sustainable product design: a hybrid fuzzy approach based on quality function deployment for environment. journal of cleaner production, 108.