

## أثر معوقات تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين بالشركات السياحية

داليا مصطفى إبراهيم متولي، نفين جلال عيد، رشا أحمد محمد خليل

قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس

### المخلص

يهدف البحث إلي دراسة أثر المعوقات الإدارية والتنظيمية والمالية والبشرية على استخدام برامج الإدارة الإلكترونية في الشركات السياحية في تطوير أداء العاملين وتحليل مستوى أداء العاملين في الشركات السياحية نتيجة استخدامهم برامج الإدارة الإلكترونية. توصلت الدراسة إلى أن البرنامج الإلكتروني يسهم في تطوير أداء العاملين بالشركات السياحية التي تقوم بتطبيقه من حيث جودة العمل، المهارة في العمل والتعاون في العمل، وبينت أيضا النتائج ضعف الوعي لدى مديري الموارد البشرية والإدارة العليا بوجه عام بأهمية تطبيق وتطوير البرامج الإلكترونية التي لها أثر ملموس علي تطوير أداء العاملين بالشركات السياحية. توصي الدراسة بضرورة قيام الشركات السياحية التي تستخدم البرامج الإلكترونية بتطوير هذه البرامج باستمرار لتلائم التغيرات التكنولوجية المتسارعة لرفع مستوى أداء العاملين بها ومن ثم تحقيق أهداف الشركة بوجه عام، كما توصي الشركات التي لا تستخدم البرامج الإلكترونية بضرورة إلزام الإدارة العليا ومديري الموارد البشرية بالتغيير وتوفير كافة الوسائل لتطبيق وتطوير برامج الإدارة الإلكترونية التي تضمن استمرار العمل بأداء راق لمواردها البشرية ضمن الاستراتيجية الكلية للشركة.

### معلومات المقالة

#### الكلمات المفتاحية

الإدارة الإلكترونية؛ تقييم المعوقات؛ أداء العاملين.

### (JAAUTH)

المجلد 19، العدد 1،

(2020)

ص 208-223.

### مقدمة

تواجه الشركات السياحية العديد من التحديات نتيجة التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات ولقد أصبح تحول الشركات السياحية نحو تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية ضرورة ملحة حيث تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية في التنسيق بين الإدارات المختلفة بالشركات ومن ثم إزالة الفجوة الإدارية بينهم. فتطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تغيير أساليب العمل من خلال تطوير التنظيمات الإدارية داخليا لكي تتلاءم مع تغيرات البيئة الخارجية وتعمل على تحسين أداء الشركات وتبسيط الإجراءات وتوفير البيانات والمعلومات لكافة المستفيدين وعلى مدار الساعة ومن أي مكان مما يؤدي إلى رقي مستوى العمل الذي يتطلب السرعة والدقة وإنجاز المهام المتعددة مما يكون لها مردود إيجابي على أعمال الجهاز الإداري (عبد المطلب، 2018).

### مشكلة الدراسة

تبين للباحثة بناء على الدراسة الاستطلاعية وعدد من المقابلات الشخصية مع المسؤولين أنه على الرغم من أهمية استخدام برامج الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير أداء العاملين إلا أنه يوجد قصور واضح من قبل الشركات السياحية في تطبيق البرامج الإلكترونية ومن هنا يمكن الإجابة على السؤال التالي ما مدى تأثير تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين بالشركات السياحية؟

**أهداف الدراسة**

دراسة أثر المعوقات (الإدارية والتنظيمية والمالية والبشرية) على استخدام برامج الإدارة الإلكترونية في الشركات السياحية في تطوير أداء العاملين و تحليل مستوى أداء العاملين في الشركات السياحية نتيجة استخدامهم برامج الإدارة الإلكترونية.

**أهمية الدراسة**

يعتبر استخدام برامج الإدارة الإلكترونية في الشركات السياحية من الموضوعات الحيوية الحديثة التي نالت اهتمام كبير في الفكر الإداري الحديث نظراً لأهميتها في مساعده الشركات في تحقيق أهدافها وإنجاز أعمالها بأسرع وقت وأقل تكلفه، وتستمد هذه الدراسة أهميتها في تقييم معوقات تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية بالشركات السياحية في تطوير أداء العاملين بالشركة.

**فرض الدراسة**

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات برامج الإدارة الإلكترونية وتطوير أداء العاملين بالشركات السياحية

**الإطار النظري للبحث****أولاً تعريف الإدارة الإلكترونية**

لقد أسهم التطور التكنولوجي الهائل في علم الإدارة في ظهور نمط جديد من أنماط الإدارة في ظل التنافس المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية وهو ما يطلق عليه مسمى الإدارة الإلكترونية والتي قد ساهمت بدورها في تطوير أساليب العمل الإداري وتحسين عمل الأجهزة الإدارية داخل المؤسسات (يونس، 2017) ومن هنا سوف يتم تعريف الإدارة الإلكترونية طبقاً للجدول التالي:

جدول رقم (1) التعريفات الخاصة الإدارة الإلكترونية

م	التعريف	المرجع
1	هي نظام تنظيمي ووظيفي مرن ومفتوح لتبادل آثاره مع البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة ومن خلاله يتم ضبط خصائص الإدارة غير الإلكترونية في إطار تكنولوجيا المعلومات الحديثة وهي تؤثر في إطار عمليات الإدارة على الشكل الطبيعي	El-Latif & Ahmed, 2013
2	هي مظلة العديد من نماذج الأعمال الإلكترونية فهي تشمل العمليات التي تضمن توافق الوظائف الإدارية داخل المؤسسة وإدارتها مع بعضها البعض لتكون قادرة على تقديم الخدمات وتوافر الأمن والأداء الجيد لنجاح الأعمال الإلكترونية	Rawash, 2014

**ثانياً خصائص الإدارة الإلكترونية**

تتميز الإدارة الإلكترونية بالعديد من الخصائص ويقصد بالخصائص السمات المميزة التي تجعلها تختلف عن الإدارة التقليدية وهي كالآتي

- أ- الوصول العالمي تتيح الإدارة الإلكترونية إمكانية تجاوز الحدود الثقافية والدولية إلى أبعد ما يكون فهي لها القدرة على إتمام تعاملاتها بكفاءة من أي موقع جغرافي دون الحاجة إلى التمرکز في مكان البيع وذلك باستخدام أجهزة الحاسوب وتمكن أي فرد الحصول على احتياجاته دون الخروج من المنزل (عوض، 2016)
- ب- تعزيز القدرات التنظيمية والرقابية داخل الشركة: يسمح تطبيق الإدارة الإلكترونية للمسؤولين الإداريين بإجراء العمليات الرقابية المفاجئة وتقييم مستويات الأداء وتحقيق الأهداف في أي وقت وتسمح للمسؤولين بتقييم الأوضاع سواء من الناحية التنظيمية أو التشغيلية بطريقه أدق (الكسار، 2017)؛
- ج- التفاعل الجماعي بين عدة أطراف: يستطيع أحد أطراف المعاملة إرسال رسالة إلكترونية إلى عدد لا نهائي من المستقبلين في نفس الوقت دون الحاجة الي إرسالها في كل مرة؛
- د- اختفاء الوثائق الورقية: ففي الإدارة الإلكترونية يتم خلق مجتمع المعاملات اللأورقية أي إحلال المعاملات الإلكترونية محل المعاملات الورقية على الرغم من انخفاض أسعارها وسهولة استخدامها إلا أنها تحتاج إلى حيز مكاني كبير لتخزينها مع ارتفاع تكاليف نقلها وصعوبة الحصول على المعلومات بطريقه فورية مما يؤدي الي الاستغناء عن التعامل بالمستندات الورقية لتحل محلها المستندات الإلكترونية (راشد، 2013)؛
- هـ- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فالإدارة الإلكترونية أتاحت الكثير من التنظيمات الذكية التي تتسم بالمرونة وقابلة لتواكب جميع التغيرات الطارئة وذلك على عكس الإدارة التقليدية التي تتسم بالجمود والبطء والروتين (عوض، 2016)؛
- و- كثافة وجود المعلومات: فالإدارة الإلكترونية تتيح توفير الكثير من المعلومات والبيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة كما أن تطبيقها يسمح بالحصول عليها في الوقت المناسب والمكان المناسب ومن ثم تقليص معوقات اتخاذ القرار (يونس، 2017).

### ثالثاً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

هناك عدد من المعوقات والمشاكل التي تواجه عملية التطبيق لذلك يجب على الإدارة العليا بالشركة عند وضع وتنفيذ الإدارة الإلكترونية التمتع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ أو تعيق تنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية وذلك من أجل تفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها (سلام، 2017) وتتمثل معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

#### أ. المعوقات الإدارية

1. ضعف التنسيق والتخطيط على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية (عبد القادر، 2016)، وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونياً؛
2. عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدقق العمل بينهما (شليبي، 2011)
3. غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية (الكسار، 2017)؛

4. الافتقار إلى قسم خاص بالإدارة الإلكترونية في الشركات، وغياب المتابعة من قبل الإدارات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى وضعف دعمهم للإدارات (قنبر وحامد، 2014)
5. مقاومة التغيير في الشركات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفاً على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي (معوض، 2013)؛
6. ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية في الشركة وضعف التحفيز بنوعيه المعنوي والمادي لاستعمال التقنيات الحديثة (العلي، 2017)؛
7. عدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة (عبد البديع، 2016)؛
8. عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح (جمعة، 2014).

#### ب. المعوقات البشرية

1. ندرة عدد الموظفين الذين يجيدون التعامل مع الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت وقلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة (شليبي، 2011)؛
2. مقاومة العاملين للتغيير والخوف من فقدانهم وظائفهم وتنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديدا للسلطة؛
3. ندرة تقديم حوافر مادية ومعنوية للمديرين ونقص وتفاوت خبرات المديرين.

#### ج. المعوقات المالية

1. قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية ومجالات تطوير الحاسوب وإنشاء المواقع وربط الشبكات (حمود، 2011)؛
2. محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية؛
3. ارتفاع تكاليف الصيانة لأجهزة الحاسوب وبرامج الإدارة الإلكترونية ونقص الأيدي العاملة الماهرة في هذا المجال (Ismaeel & Mikhail, 2011).

رابعاً: أثر استخدام الإدارة الإلكترونية وبرامجها في تطوير أداء العاملين بالشركات السياحية:

يعد الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها في مجال الإدارة عنصراً أساسياً وضرورياً لنجاح وتطور عمل الشركة بشكل عام في عصرنا الحالي، فتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية في الشركات السياحية أصبح عاملاً من عوامل تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وزيادة كفاءتهم في العمل المكلفين به (عاشور، 2017). كما تعمل الإدارة الإلكترونية من خلال تطبيقها على حُسن إدارة الوثائق وتوفير البرمجيات المختلفة لحماية هذه الوثائق والمحافظة على سريتها، لذا فإن الدور الذي تلعبه برامج الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين بالشركات السياحية يكمن فيما يلي كما أوضحه كل من مبارك (2019)؛ عبدالعال (2019)؛ سليمان (2018):

1. يساهم في تحديد مستوى أداء كل عامل على حدة وكمية العمل الذي قام بإنجازه من كافة الأعمال المؤكدة إلية واتباع تعليمات رؤسائهم ومن ثم تقدير العاملين معنوياً ومادياً طبقاً لمعدلات أدائهم المحققة مع ما هو مطلوب منهم؛
2. يساعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين فاعلية أداء العاملين واتخاذ القرارات من خلال إتاحة المعلومات والبيانات التي يحتاجونها بسهولة ويسر وذلك من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية للشركة وبأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلية المتوفرة على البرنامج المُطبق؛
3. إمكانية اطلاع العاملين على كافة اللوائح والتعليمات والإجراءات الخاصة بالخدمات الإلكترونية التي يتم تقديمها وذلك من خلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالشركة؛
4. تعمل الإدارة الإلكترونية على تبسيط إجراءات العمل وذلك من خلال الابتعاد عن البيروقراطية والتعقيدات الإدارية وذلك نتيجة التحول إلى العمل الإلكتروني؛
5. تطبيقها يعد وسيلة لتحقيق رضا العاملين من خلال تبسيط الأدوار وتحديدها وسرعة الإنجاز والحصول على الخدمة بأقل جهد ممكن؛
6. تسهم في توافر كم هائل من المعلومات مما يسمح للمديرين بتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم في المكان المناسب.

#### خامساً: الدراسة الميدانية

اعتمدت الدراسة على توزيع استمارات استقصاء على رؤساء الشركات السياحية فئة (أ) في القاهرة الكبرى وقد كانت حجم العينة 291 قائمة صالحة للتحليل ، وقد تم تصميم استمارة الاستقصاء بناء على المقابلات الشخصية مع رؤساء الشركات السياحية ، وكانت أساليب جمع البيانات عن طريق استمارات الاستقصاء وعن طريق المقابلات الشخصية وتم استخدام التحليل الإحصائي كا<sup>2</sup> واختبار T لاختبار صحة الفروض

#### أولاً بالنسبة للمعوقات التي تؤثر في أداء العاملين بالشركات السياحية

جدول رقم (2) معامل الثبات والصدق الذاتي للعلاقة بين معوقات برامج الإدارة الإلكترونية وأداء العاملين

معامل الصدق	معامل الثبات Alpha	عدد الفقرات	المقياس
0.844	0.712	32	محور العلاقة بين معوقات برامج الإدارة الإلكترونية وتطوير أداء العاملين بشركات السياحة في جمهورية مصر العربية

يتبين من الجدول السابق أن معامل الفا كرونباخ لمحور " محور العلاقة بين معوقات برامج الإدارة الإلكترونية وتطوير أداء العاملين بشركات السياحة في جمهورية مصر العربية " قد بلغ (0.712) ، الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي حيث بلغ (0.844).

#### أولاً: بالنسبة للمعوقات التي تؤثر في أداء العاملين بالشركات السياحية

1. تحليل نسب الموافقة على المعوقات الإدارية والتنظيمية

جدول رقم (3) مدى وجود معوقات إدارية وتنظيمية بالشركات السياحية

الترتيب	مستوى الدلالة	كا <sup>2</sup>	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستويات "التكرار أسفله النسبة "					الفقرة
						موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
8	0.00	220.01	19.59%	0.82	4.21	130	96	60	5	0	سيطرة الأنماط البيروقراطية
						45%	33%	21%	2%	0%	
10	0.00	219.91	19.97%	0.84	4.20	131	94	61	4	1	ضعف التنسيق والتخطيط
						45%	32%	21%	1%	0%	
9	0.00	229.60	19.65%	0.83	4.22	135	90	63	2	1	غياب تبادل الخبرات
						46%	31%	22%	1%	0%	
5	0.00	289.98	17.79%	0.77	4.35	150	100	36	4	1	قله المعلومات اللازمة للتخطيط
						52%	34%	12%	1%	0%	
3	0.00	283.11	17.72%	0.75	4.23	113	140	32	4	2	مقاومة التغيير والخوف من الفشل
						39%	48%	11%	1%	1%	
11	0.00	224.14	20.07%	0.84	4.20	134	86	68	2	1	الاختلاف في نظام الإدارة داخل الشركة الواحدة
						46%	30%	23%	1%	0%	
12	0.00	235.27	20.14%	0.85	4.22	140	80	68	2	1	ضعف الحوافز المادية والمعنوية
						48%	27%	23%	1%	0%	
6	0.00	293.82	18.76%	0.82	4.35	159	84	43	5	1	نقص الدورات التدريبية
						54%	29%	15%	2%	0%	
2	0.00	348.02	17.10%	0.76	4.44	172	78	39	1	1	قله توافق الهياكل التنظيمية
						59%	27%	13%	0%	0%	
4	0.00	282.21	17.74%	0.75	4.23	114	139	32	4	2	عدم الاقتناع بالإدارة الإلكترونية
						39%	48%	11%	1%	1%	
7	0.00	294.93	18.68%	0.81	4.34	160	70	60	1	0	بعض المهام تتم ورقياً
						55%	24%	21%	0%	0%	
1	0.00	388.47	15.67%	0.71	4.50	180	79	30	2	0	يوجد رؤية مستقبلية
						62%	27%	10%	1%	0%	
-	0.00	284.86	19.81%	0.85	4.31	159	68	60	3	1	المتوسط العام
						55%	23%	21%	1%	0%	

يعبر الجدول (3) عن إجابات عينة الدراسة عند سؤالهم عن الفقرات التي تتعلق بالمعوقات الإدارية والتنظيمية وقد تبين من خلال الإجابات أن هناك نسبة غير كبيرة توافق على هذه الفقرات مجتمعة وهذا ما اتضح من صف المتوسط العام هي (76%=55+21) وجاءت نسبة 21% من العينة إجاباتهم محايدة، بينما أكدت نسبة (1=1+0%) من حجم العينة عدم الموافقة على هذه الفقرات. أيضاً يتضح من نتائج تحليل مربع كا (كا<sup>2</sup>) للقيم المختلفة فيما يتعلق بالأهمية النسبية، جاءت قيمة الانحراف المعياري العام (0.85) بنسبة أقل من قيمة المتوسط الحسابي العام (4.31) لتؤكد اختلاف نسبة التشتت في آراء مفردات عينة الدراسة ونسبة هذا التشتت غير كبيرة حيث بلغت قيمة معامل الاختلاف (19.81) مما يؤكد صحة بيانات العينة، جاءت قيمة مستوى الدلالة الخاص بمربع كا للمتوسط العام أقل من 5% (0.00) ليثبت أن نسبة توزيع الإجابات على المستويات الخمسة تعبر عن توزيع عشوائي. أيضاً من خلال النظر إلى قيم معامل الاختلاف لكل فقرة من فقرات السؤال يمكن ترتيب الفقرات من حيث الأقل تشتتاً " صاحب أقل معامل اختلاف " كما هو موضح بعمود الترتيب، وقد كانت من أهم المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تواجه شركات السياحة هو نقص الدورات التدريبية ومقاومه العاملين والإدارة العليا للتغيير وقلة توافق الهياكل التنظيمية الموجودة بالشركات السياحية فهي تتفق مع دراسة (عبد المطلب، 2018).

## 2. تحليل نسب الموافقة على المعوقات البشرية

جدول رقم (4) مدى وجود معوقات بشرية بالشركات السياحية

الترتيب	مستوى الدلالة	كا <sup>2</sup>	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستويات " التكرار أسفله النسبة "					الفقرة
						موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
1	0.00	323.73	20.09%	0.87	4.35	171	60	54	4	2	ضعف مهارات التعامل مع الحاسب
						59%	21%	19%	1%	1%	
2	0.00	392.21	17.53%	0.78	4.47	185	60	44	1	1	نقص القوي العاملة المؤهلة
						64%	21%	15%	0%	0%	
4	0.00	431.04	18.94%	0.85	4.47	195	45	44	6	1	عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل
						67%	15%	15%	2%	0%	
3	0.00	295.82	17.99%	0.78	4.36	150	103	32	4	2	خوف العاملين من فقدان مراكزهم
						52%	35%	11%	1%	1%	
-	0.00	280.46	18.16%	0.78	4.31	138	115	31	5	2	المتوسط العام
						47%	40%	11%	2%	1%	

يعبر الجدول (4) عن إجابات عينة الدراسة عند سؤالهم عن الفقرات التي تتعلق بالمعوقات البشرية وقد تبين من خلال الإجابات أن هناك نسبة غير كبيرة توافق على هذه الفقرات مجتمعة وهذا ما اتضح من صف المتوسط العام هي (87%=40+47) وجاءت نسبة 11% من العينة إجاباتهم محايدة، بينما أكدت نسبة (1+2=3%) من حجم العينة عدم الموافقة على هذه الفقرات. أيضا يتضح من نتائج تحليل مربع كا (كا<sup>2</sup>) للقيم المختلفة فيما يتعلق بالأهمية النسبية، جاءت قيمة الانحراف المعياري العام (0.78) بنسبة أقل من قيمة المتوسط الحسابي العام (4.31) لتؤكد اختلاف نسبة التشتت في آراء مفردات عينة الدراسة و نسبة هذا التشتت غير كبيرة حيث بلغت قيمة معامل الاختلاف (18.61) مما يؤكد صحة بيانات العينة، جاءت قيمة مستوى الدلالة الخاص بمربع كا للمتوسط العام أقل من 5% (0.00) ليثبت أن نسبة توزيع الإجابات على المستويات الخمسة تعبر عن توزيع عشوائي، وهي بذلك تتفق مع (سلام، 2017) فبدراسة أثر المعوقات البشرية تبين أن العاملين لا زالوا يفضلون العمل اليدوي وخوفهم من المساءلة في حالة تعطل الآلات ومن ثم فقدانهم مراكزهم الوظيفية

### 3- تحليل نسب الموافقة على المعوقات المالية

جدول رقم (5) مدى وجود معوقات مالية بالشركات السياحية

الترتيب	مستوى الدلالة	كا <sup>2</sup>	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستويات " التكرار أسفله النسبة "					الفقرة
						غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	
4	0.00	229.60	19.65%	0.83	4.22	1	2	63	90	135	قلة الموارد المادية للبنية التحتية
						0%	1%	22%	31%	46%	
2	0.00	321.63	15.75%	0.69	4.40	0	3	26	113	149	قلة الموارد المادية للتدريب
						0%	1%	9%	39%	51%	
3	0.00	317.44	15.87%	0.70	4.40	0	3	27	113	148	ارتفاع تكلفة صيانة الأجهزة
						0%	1%	9%	39%	51%	
1	0.00	320.22	15.18%	0.67	4.41	0	0	30	113	148	ارتفاع تكلفة تطبيق البرامج
						0%	0%	10%	39%	51%	
-	0.00	289.98	16.07%	0.70	4.35	0	0	38	113	140	المتوسط العام
						0%	0%	13%	39%	48%	

يعبر الجدول (5) عن إجابات عينة الدراسة عند سؤالهم عن الفقرات التي تتعلق بالمعوقات المالية وقد تبين من خلال الإجابات أن هناك نسبة غير كبيرة توافق على هذه الفقرات مجتمعة وهذا ما اتضح من صف المتوسط العام هي (87%=39+48) وجاءت نسبة 13% من العينة إجاباتهم محايدة، بينما أكدت نسبة (0+0=0%) من حجم



العينة عدم الموافقة على هذه الفقرات. أيضا يتضح من نتائج تحليل مربع كا (كا<sup>2</sup>) للقيم المختلفة فيما يتعلق بالأهمية النسبية ، جاءت قيمة الانحراف المعياري العام (0.70) بنسبة أقل من قيمة المتوسط الحسابي العام (4.35) لتؤكد اختلاف نسبة التشتت في آراء مفردات عينة الدراسة ونسبة هذا التشتت غير كبيرة حيث بلغت قيمة معامل الاختلاف (16.07) مما يؤكد صحة بيانات العينة ، جاءت قيمة مستوى الدلالة الخاص بمربع كا للمتوسط العام أقل من 5% (0.00) ليثبت أن نسبة توزيع الإجابات علي المستويات الخمسة تعبر عن توزيع عشوائي ، وكانت من أهم المعوقات المالية هو ارتفاع تكلفة تطبيق البرامج الإلكترونية في الشركات السياحية من حيث الأجهزة والخبراء الذين يتم الاستعانة بهم والمخصصات المالية لتدريب العاملين على استخدامه مثل دراسة ( سلام ، 2017 ) .

ثانياً: تأثير تطبيق البرنامج الإلكتروني في الشركة السياحية في تطوير أداء العاملين

### 1. تحليل نسب الموافقة على مدى المساهمة في جودة العمل

جدول رقم (6) مدى مساهمه البرنامج الإلكتروني في المساهمة في جودة العمل

الترتيب	مستوى الدلالة	كا <sup>2</sup>	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستويات " التكرار أسفله النسبة "					الفقرة
						موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
3	0.00	298.26	17.89%	0.78	4.37	159	83	46	3	0	إنجاز المهام بجودة عالية
						55%	29%	16%	1%	0%	
2	0.00	306.41	17.89%	0.78	4.38	162	80	46	3	0	تقليل أخطاء العمل
						56%	27%	16%	1%	0%	
1	0.00	321.53	16.83%	0.74	4.41	162	90	36	3	0	تغيير الهيكل التنظيمي
						56%	31%	12%	1%	0%	
4	0.00	318.16	18.07%	0.79	4.40	162	90	33	4	2	توفير بيئة عمل تتسم بالدقة
						56%	31%	11%	1%	1%	
-	0.00	300.74	17.38%	0.76	4.38	157	90	41	3	0	المتوسط العام
						54%	31%	14%	1%	0%	

يعبر الجدول (6) عن إجابات عينة الدراسة عند سؤالهم عن الفقرات التي تتعلق بمدى المساهمة في جودة العمل وقد تبين من خلال الإجابات أن هناك نسبة غير كبيرة توافق على هذه الفقرات مجتمعة وهذا ما اتضح من صف المتوسط العام هي (54+31=85%) وجاءت نسبة 15% من العينة إجاباتهم محايدة، بينما أكدت نسبة (1+0=1%) من حجم العينة عدم الموافقة على هذه الفقرات. أيضا يتضح من نتائج تحليل مربع كا (كا<sup>2</sup>) للقيم المختلفة فيما يتعلق بالأهمية النسبية ، جاءت قيمة

الانحراف المعياري العام (0.76) بنسبة أقل من قيمة المتوسط الحسابي العام (4.38) لتؤكد اختلاف نسبة التشتت في آراء مفردات عينة الدراسة و نسبة هذا التشتت غير كبيرة حيث بلغت قيمة معامل الاختلاف (17.38) مما يؤكد صحة بيانات العينة ، جاءت قيمة مستوى الدلالة الخاص بمربع كا للمتوسط العام أقل من 5% (0.00) ليثبت أن نسبة توزيع الإجابات على المستويات الخمسة تعبر عن توزيع عشوائي ، فاستخدام البرامج الإلكترونية بالشركات السياحية يسهم في تغيير الهيكل التنظيمي من إلغاء أو إنشاء أو دمج إدارات ومن ثم القيام بالمهام والأعمال التي تقدمها الشركة السياحية بالدقة والمرونة العالية .

## 2. تحليل نسب الموافقة على مدى المساهمة في المهارة في العمل

جدول رقم (7) مدى مساهمة البرنامج الإلكتروني في المساهمة في المهارة في العمل

الترتيب	مستوى الدلالة	كا <sup>2</sup>	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستويات " التكرار أسفله النسبة "					الفقرة
						موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
6	0.00	294.69	18.58%	0.81	4.36	157	88	41	3	2	التغلب على معوقات العمل
						54%	30%	14%	1%	1%	
7	0.00	294.65	18.97%	0.83	4.35	157	90	36	6	2	مواكبة التطورات الحديثة
						54%	31%	12%	2%	1%	
1	0.00	311.46	16.74%	0.74	4.40	159	90	41	1	0	يحسن عملية اتخاذ القرار
						55%	31%	14%	0%	0%	
4	0.00	278.16	18.38%	0.80	4.33	153	86	48	4	0	يسهل ويبسط إجراءات العمل
						53%	30%	16%	1%	0%	
3	0.00	383.58	17.36%	0.77	4.45	183	58	51	0	0	سرعة تحديد المشكلات
						63%	20%	17%	0%	0%	
2	0.00	404.00	16.77%	0.75	4.48	187	58	46	0	0	يزيد مرونة العمل
						64%	20%	16%	0%	0%	
5	0.00	394.41	18.52%	0.83	4.46	187	58	39	6	1	تقليل تكلفة العمل
						64%	20%	13%	2%	0%	
-	0.00	402.11	17.28%	0.77	4.48	187	62	39	2	1	المتوسط العام
						64%	21%	14%	1%	0%	

يعبر الجدول (7) عن إجابات عينة الدراسة عند سؤالهم عن الفقرات التي تتعلق بمدى المساهمة في المهارة في العمل وقد تبين من خلال الإجابات أن هناك نسبة غير كبيرة توافق على هذه الفقرات مجتمعة وهذا ما اتضح من صف المتوسط العام هي  $(64+21=85\%)$  وجاءت نسبة 14% من العينة إجاباتهم محايدة، بينما أكدت نسبة  $(1+1=0\%)$  من حجم العينة عدم الموافقة على هذه الفقرات. أيضا يتضح من نتائج تحليل مربع كا  $(\chi^2)$  للقيم المختلفة فيما يتعلق بالأهمية النسبية ، جاءت قيمة الانحراف المعياري العام (0.77) بنسبة أقل من قيمة المتوسط الحسابي العام (4.48) لتؤكد اختلاف نسبة التشتت في آراء مفردات عينة الدراسة و نسبة هذا التشتت غير كبيرة حيث بلغت قيمة معامل الاختلاف (17.28) مما يؤكد صحة بيانات العينة ، جاءت قيمة مستوى الدلالة الخاص بمربع كا للمتوسط العام أقل من 5% (0.00) ليثبت أن نسبة توزيع الإجابات علي المستويات الخمسة تعبر عن توزيع عشوائي ، ومن هنا يتضح أن البرامج الإلكترونية تساهم في تبسيط إجراءات العمل وتزيد من معدل المرونة الإدارية في التعامل مع أي تغيير يطرأ ويقلل من تكاليف العمل ويحسن من عملية اتخاذ القرارات نتيجة لمشاركة العاملين للمديرين فيها .

### 3. تحليل نسب الموافقة على مدى المساهمة في التعاون في العمل

جدول رقم (8) مدى مساهمه البرنامج الإلكتروني في المساهمة في التعاون في العمل

الترتيب	مستوى الدلالة	كا <sup>2</sup>	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستويات " التكرار أسفله النسبة "					الفقرة
						غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	
4	0.00	218.50	20.62%	0.87	4.20	2	4	62	90	133	الحد من المنازعات والصراعات
						1%	1%	21%	31%	46%	
1	0.00	228.60	20.68%	0.87	4.22	2	4	62	84	139	تقليل تأثير العلاقات الشخصية
						1%	1%	21%	29%	48%	
3	0.00	257.47	18.92%	0.81	4.29	2	4	42	104	139	تحقيق اللامركزية الإدارية
						1%	1%	14%	36%	48%	
2	0.00	397.33	17.88%	0.80	4.48	2	4	33	66	186	إنجاز المعاملات دون الانتقال
						1%	1%	11%	23%	64%	
-	0.00	282.32	19.07%	0.83	4.33	1	5	46	83	156	المتوسط العام
						0%	2%	15%	29%	54%	

يعبر الجدول (8) عن إجابات عينة الدراسة عند سؤالهم عن الفقرات التي تتعلق بمدى المساهمة في التعاون في العمل وقد تبين من خلال الإجابات أن هناك نسبة غير كبيرة توافق علي هذه الفقرات مجتمعة وهذا ما اتضح من صف المتوسط العام هي  $(54+29=83\%)$  وجاءت نسبة 15% من العينة إجاباتهم محايدة، بينما أكدت نسبة

(2+2=0%) من حجم العينة عدم الموافقة على هذه الفقرات ، أيضاً يتضح من نتائج تحليل مربع كا (كا<sup>2</sup>) للقيم المختلفة فيما يتعلق بالأهمية النسبية ، جاءت قيمة الانحراف المعياري العام (0.83) بنسبة أقل من قيمة المتوسط الحسابي العام (4.33) لتؤكد اختلاف نسبة التشتت في آراء مفردات عينة الدراسة ونسبة هذا التشتت غير كبيرة حيث بلغت قيمة معامل الاختلاف (19.07) مما يؤكد صحة بيانات العينة ، جاءت قيمة مستوى الدلالة الخاص بمربع كا للمتوسط العام أقل من 5% (0.00) ليثبت أن نسبة توزيع الإجابات على المستويات الخمسة تعبر عن توزيع عشوائي ، ومن هنا يتضح أن استخدام برامج الإدارة الإلكترونية يقلل من الصراعات بين العاملين وتأثير العلاقات الشخصية في إتمام المهام ويساهم في تكوين علاقات إنسانية جيدة داخل بيئة العمل .

#### سادساً: اختبار صحة الفروض

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات برامج الإدارة الإلكترونية وتطوير أداء العاملين بشركات السياحة في جمهورية مصر العربية.

جدول رقم (9) العلاقة بين معوقات برامج الإدارة الإلكترونية وتطوير أداء العاملين بشركات السياحة

المتغيرات	معامل الارتباط (R)	مستوى الدلالة
العلاقة بين معوقات برامج الإدارة الإلكترونية وتطوير أداء العاملين بشركات السياحة	-0.622	0.000**

من الجدول السابق يتضح وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات برامج الإدارة الإلكترونية وتطوير أداء العاملين بشركات السياحة. حيث بلغ معامل الارتباط -0.622 بمستوى معنوية أقل من 0.05. والإشارة السالبة تعني أن العلاقة عكسية أي أن كل تغير بالزيادة في معوقات برامج الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى نقصان في تطوير أداء العاملين بشركات السياحة

تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear regression لقياس تأثير معوقات برامج الإدارة الإلكترونية على تطوير أداء العاملين بشركات السياحة.

جدول رقم (10) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير معوقات برامج الإدارة الإلكترونية على تطوير أداء العاملين بشركات السياحة.

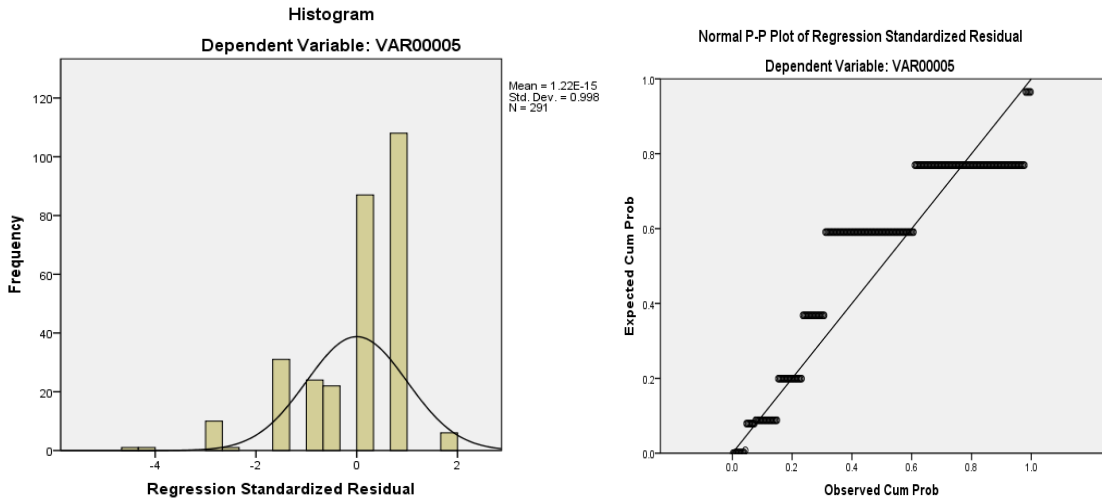
معامل	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعلمة المقدره $\beta_i$	المتغير المستقل
	التحديد R2	مستوى المعنوية	مستوى المعنوية	القيمة		
	38.7	0.000**	182.79	0.000**	7.250	الجزء الثابت
				0.000**	-0.679	معامل الانحدار

أ - معامل التحديد (R2) : نجد أن المتغير المستقل (معوقات برامج الإدارة الإلكترونية) تفسر (38.7%) من التغير الكلي في المتغير التابع (تطوير أداء العاملين بشركات السياحة). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

ب - اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل ، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (182.79) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.05)، مما يدل على جودة تأثير معوقات برامج الإدارة الإلكترونية علي تطوير أداء العاملين بشركات السياحة.

ج- اختبار معنوية المتغير المستقل: باستخدام اختبار (T. test) نجد أن المتغير المستقل (معوقات برامج الإدارة الإلكترونية)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (تطوير أداء العاملين بشركات السياحة)، حيث بلغت قيمة "T" (-13.52) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

د- اختبار اعتدالية المتغير التابع: من فروض الانحدار أن الأخطاء تتوزع توزيعاً طبيعياً معيارياً بمتوسط حسابي (صفر) وانحراف معياري 0.99، وهذا كما هو واضح عند رسم المدرج التكراري للأخطاء المعيارية للانحدار الخطي . كما يلي في المدرج التكراري



هـ - معادلة النموذج

X تعبر عن المتغير المستقل وهو معوقات برامج الإدارة الإلكترونية

Y تعبر عن المتغير التابع وهو تطوير أداء العاملين في الشركات السياحية

من نموذج العلاقة الانحدارية السابق ، يمكن التنبؤ بدرجات تطوير أداء العاملين في الشركات السياحية، من خلال قياس مؤشرات معوقات برامج الإدارة الإلكترونية ، وتطبيق ذلك النموذج ، وهو يدل على أن كل زيادة في مؤشرات معوقات برامج الإدارة الإلكترونية بمقدار واحد صحيح. تؤدي إلى نقص في تطوير أداء العاملين في الشركات السياحية قدرها (0.673).

## سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية وتوصياتها

## جدول رقم (11) نتائج الدراسة وخطة تنفيذ التوصيات

النتيجة	التوصية	إجراءات التنفيذ	متطلبات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ	الفترة الزمنية
هناك العديد من المعوقات مثل معوقات إدارية وتنظيمية تتمثل في (قلة توافق الهياكل التنظيمية الحالية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية)	• ضرورة وضع استراتيجية للتعاون والتنسيق بين الإدارات في الشركة • لنقادي هذه المعوقات، وبناء رؤية مستقبلية لهذه المعوقات التي تواجه تنمية الموارد البشرية	• الاستراتيجية التي يجب أن تتبع لنقادي هذه المعوقات تتمثل في الآتي • بالنسبة للمعوقات التنظيمية والإدارية (إعادة بناء الهياكل التنظيمية) • بالنسبة للمعوقات البشرية (إدراج برامج تدريبية وتنظيم المحاضرات والندوات وورش العمل للعاملين) • بالنسبة للمعوقات المالية (توفير ميزانية خاصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية)	• بالنسبة للمعوقات الإدارية والتنظيمية (دراسة هياكل الشركات التي نجحت في تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية والاستعانة بها بما يتناسب مع نشاط الشركة) • بالنسبة للمعوقات البشرية (تدريس مناهج جديدة بالكليات والمعاهد السياحية تتلاءم مع التقدم العلمي والتطور التقني) • بالنسبة للمعوقات المالية (اعتماد الميزانية الكافية لتوافر عناصر العمل الإلكتروني بشكل مستمر	• اتحاد الغرف السياحية • وزارة التعليم العالي • الإدارة العليا بالشركات السياحية • مديري الموارد البشرية	بصفة مستمرة

## المراجع العربية

- العلي، بدر (2017) دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بالتطبيق على الكويت وسنغافورة، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث الآسيوية، قسم الدراسات وبحوث العلوم السياسية والاقتصادية، جامعه الزقازيق
- الكسار، محمد (2017) تطبيق الإدارة الإلكترونية المفهوم - المزايا - المعوقات، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، الرياض
- جمعة، صفاء (2014) مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، جامعة المنصورة
- حمود، نصر (2011) إمكانات التحول نحو الصيرفة الإلكترونية، مجله كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، العدد (5) يونيو 2011، جامعه بابل، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق

- راشد، نور الهدي (2013) تطوير الإدارة الإلكترونية في التعليم العام في ضوء متطلبات المجتمع الشبكي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، قسم أصول التربية
- سلام، إيمان (2017) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمؤسسات الإيواء وعلاقتها بجودة الخدمات، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد المنزلي، قسم إدارة المنزل والمؤسسات، جامعة المنوفية
- سليمان، أحمد (2018) أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أبعاد الأداء الوظيفي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات العامة والمركزية التابعة لمديرية الصحة بالدقهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، جامعة المنصورة
- عاشور، محمد (2017) تطوير إدارة المدرسة الابتدائية بجمهورية مصر العربية في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، قسم أصول التربية، جامعة بني سويف
- عبد القادر، عيان (2016) تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر - دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر - بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية
- عبد البديع، محمد (2016) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة الزقازيق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، قسم الإدارة الرياضية والترويح، جامعة الزقازيق
- عبد المطلب، محمد (2018) أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفى الباطنة التخصصي جامع المنصورة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال
- عوض، شريفة (2016) تصور مقترح لتطبيق نظم الإدارة الإلكترونية الحديثة في حكومات الدول العربية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد 27، ص 65 : 81، جامعة بابل
- قنبر - هدي، حامد - ميسون (2014) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية جامعتي بغداد والمستنصرية أنموذجا، مجلة الأستاذ، العدد 210، ص 321 : 352، المجلد الثاني 2014
- مبارك، غدير (2019) دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء المهني لقيادات المدارس الثانوية في دولة الكويت، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، قسم أصول التربية، جامعة بني سويف
- معوض، محمد (2013) تقييم جودة الخدمات الإلكترونية في شركات السياحة المصرية من وجهة نظر العملاء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفيوم، كلية السياحة والفنادق
- يونس، تارقي (2017) دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية أولاد عيسى بأدرار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير

#### المراجع الأجنبية

- Ellatif, H. and Ahmed, S. (2013) E-Management: Configuration, Functions and Role in Improving Performance of Arab Institutions and Organization. *International Journal of Computer Applications*, Vol. 80, No.6, pp 0975 – 8887, October 2013

- Ismaeel, A., & Mikhail, D., (2011) Design of locally E-management system for technical education- Erbill, Poly technic - *Seasonal journal of technical science*, Vol. 1, No. 1, pp 41: 52, October 2011
- Rawash, H., (2014) Electronic management's contribution to the development of managerial function, *Academic research international*, Vol. 5, No. 5, pp 213: 225, September 2014



**Journal of Association of Arab Universities  
for Tourism and Hospitality (JAAUTH)**  
Vol. 19 No. 1, (2020), pp.208-223.

journal homepage: <http://jaauth.journals.ekb.eg>



## **The Impact of Obstacles to Implementing Electronic Management Programs on The Development of Workers in Tourism Companies**

**Dalia Mostafa Ibrahim, Nevien Galal Eid, and Rasha Ahmed Mohamed**

Tourism Studies department, faculty of Tourism & Hotels, Suez Canal University

### **ARTICLE INFO**

#### **Keywords:**

electronic management; assessment of constraints; employee performance.

**(JAAUTH)  
Vol. 19, No. 1,  
(2020),  
PP. 208-223.**

### **ABSTRACT**

The research aims to study the impact of administrative, organizational, financial, and human obstacles on the use of electronic management programs in tourism companies to develop workers' performance and analyze the performance level of workers in tourism companies as a result of their use of electronic management programs. The study found that the electronic program contributes to the development of workers' performance in the tourism companies that apply it in terms of quality of work, skill at work, and cooperation in work. The results also showed a lack of awareness among human resource managers and senior management in general of the importance of implementing and developing electronic programs. The study recommends that managers and senior management in tourism companies adopt and develop electronic programs that positively impact developing their employees' performance. The research suggests the necessity for tourism companies that use electronic programs to continuously develop these programs to suit the rapid technological changes to raise their employees' performance level and achieve their goals in general. It also recommends that companies that do not use electronic programs should oblige the upper management and human resource managers to change and provide all means To implement and develop electronic management programs that ensure the continuation of work with a high performance of its human resources within the overall strategy of the company.