

**الثقة المفرطة كمتغير وسيط**  
**بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية**  
(بالتطبيق على الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية في مدينة دمياط الجديدة)  
**د. فيبي نصحي راغب سليمان**  
(معهد رأس البر العالى للدراسات النوعية والحاسب الآلى)

**الملخص :**

يهدف هذا البحث إلي قياس تأثير الوساطة التي يقوم بها تحيز الثقة المفرطة على العلاقة بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية كما يدركها المديرين والمشرفين في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية في مدينة دمياط الجديدة ، وقد بلغ حجم العينة (٤٥٥) مفردة ، واعتمد الباحث علي الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات ، وأخضعت البيانات للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، وأظهرت نتائج البحث أن تحيز الثقة المفرطة يتوسط العلاقة بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية للمديرين ، وأن المسار الذي يشتمل على متغيرات : الدقة – المرونة – الاكتمال – التزامن – تحيز الثقة المفرطة هو أكثر المسارات أهمية في التأثير على جودة القرارات الإدارية حيث أن هذا المسار يحمل أعلى معدلات انحدار مقارنة بباقي المسارات داخل النموذج.

الكلمات المفتاحية : لوحة المعلومات – جودة القرارات الإدارية – التحيزات السلوكية - تحيز الثقة المفرطة

**Abstract :**

The aim of this study is to measure the effect of mediation by the excessive confidence bias on the relationship between the information board and the quality of administrative decisions as realized by the managers and supervisors in the companies operating in the industrial area in New Damietta city. The sample size reached (455) For data collection, data were subjected to statistical analysis using the SPSS program , The results showed that the bias of excessive confidence is the middle relationship between the dashboard and the quality administrative decisions managers, and that the path that includes the variables: accuracy - flexibility - completeness - synchronization - bias of excessive trust is the most important track in influencing the quality of administrative decisions. The highest slope rates compared to the rest paths within the model.

**Keywords :** Information panel - Quality of management decisions - Behavioral biases - Excessive confidence bias

### **التمهيد للبحث :**

في عالم الأعمال اليوم ، غالبًا ما تستند القرارات التي يتخذها المديرين ، والتفسيرات التي يقدمونها إلى أحكامهم ، والاستنتاجات التي يتوصلون إليها ، الخاصة المتعلقة باحتمالية وقوع أحداث غير مؤكدة ، حيث تلعب التحيزات السلوكية لصانعي القرارات دورًا مؤثرًا في صناعة القرارات الإدارية (Kahneman, 2003) ، وبالرغم من توافر البيانات المتعلقة بتلك القرارات؛ فإن إدراكنا البشري لديه ميل قوي إلى ارتكاب أخطاء منهجية في الأحكام ، في ظل حالة من عدم اليقين (Hayes et al., 2014؛ Roubanis, 2017) حيث أن معظم الخيارات الإنسانية لا تتم في ظل حالة من الوعي ، عن طريق تقييم الخيارات المتاحة ، ولكن في الواقع ، يتخذ البشر قرارات غير مثالية نتيجة لمجموعة من التحيزات الكامنة في عقولهم (Gordon, 2011).

وفي عصر البيانات الضخمة ، ونتيجة التطور السريع في الابتكارات بمجال تكنولوجيا المعلومات ؛ فقد تبنت المداخل الإدارية الحديثة أساليب جديدة لتقديم المعلومات للمديرين في الوقت المحدد ، من أي مكان ومن خلال برامج إلكترونية متخصصة ، والتي استخدمت لتقديم تقارير مصورة متنوعة الأشكال ، تتضمن تدابير رئيسية ومعلومات ضرورية ، ساعدت المديرين في اتخاذ العديد من القرارات المتعلقة بالأهداف المؤسسية والغايات التنظيمية (Yigitbasioglu and Velcu , 2012) ، كما ساهمت في تحسين عملية صنع القرار من خلال زيادة الإدراك البشري ، والتقليل من التحيزات السلوكية (Yigitbasioglu & Velcu, 2012; Abbasi et al., 2016) ،

وفي الوقت الحالي ، تعتمد العديد من المؤسسات على مخططات البيانات المستندة إلى لوحة المعلومات ، حيث تُستخدم في مجموعة واسعة من وظائف الأعمال مثل التسويق والمبيعات (McKenna et al ., 2013) ؛ (Krush et al., 2017) ، وأصبحت البيانات المستندة إلى لوحة المعلومات أكثر شيوعًا اليوم ، حيث تنتقل المنظمات من اتخاذ القرارات القائمة على الحدس إلى اتخاذ القرارات القائمة على البيانات (Abbasi et al., 2016).

ونظرًا للتطور المستمر في استخدامات لوحة المعلومات من جانب المديرين في كافة المستويات الإدارية كمصدر للرقابة الإدارية التفاعلية (Aljohani et al., 2018; Krush et al., 2013) ، والتأثيرات المحتملة للتحيزات السلوكية للمديرين (Hart et al., 2009) ، فقد جاءت فكرة البحث الحالي بغرض المساهمة في قياس تأثير الوساطة التي يقوم بها تحيز الثقة

المفرطة من جانب المديرين على العلاقة بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة.

### [ ١ ] مشكلة البحث :

يواجه المديرين في كافة مؤسسات إدارة الأعمال عددا كبيرا من التحديات للوصول إلي التميز المؤسسي ، لعل من أهمها : كيفية الحصول علي معلومات موثوقة تتعلق بالأداء الحالي أو المتوقع يمكن استخدامها كمنهجية موحدة وفعالة لإجراءات القياس والمتابعة والتقويم ، ورصد أداء الأعمال ، وإدارة الأعمال والموظفين ، والقدرة علي توصيل المعلومات إلى الجهات المعنية في المؤسسة ، والقدرة علي خلق المعرفة الجديدة ( Pauwels et al., 2009 ) ، وتُحتم تلك التحديات البحث عن أساليب جديدة في إدارة مؤسسات الأعمال والموظفين.

وتعتبر لوحة المعلومات بمثابة نظام استقصاء شامل للمعلومات ينتج عنه زيادة في مستويات المقدرة على معالجة البيانات من خلال خلق علاقات جديدة بين تلك البيانات ، وتوفير تدفق للمعلومات بشكل فعال ، وذلك من خلال العديد من المخرجات البيانية والرسومية ، وخلق مستويات أعلى من التكامل الرأسي والأفقي للمعلومات داخل المؤسسة ، مما يؤدي بنا في نهاية المطاف إلى تحسين القدرة على معالجة المعلومات ، وجودة القرارات الإدارية (Seddon et al., 2010).

ومن خلال تحليل نتائج البحوث السابقة المتعلقة بلوحة المعلومات ، وتحيز الثقة المفرطة وجودة القرارات الإدارية ، يمكن صياغة مشكلة البحث في : أن استخدام لوحة المعلومات في الشركات المبحوثة سوف يساهم في تقليل تحيز الثقة المفرطة من جانب المديرين ، بما ينعكس في النهاية علي جودة القرارات الإدارية ، ويمكن ترجمة مشكلة البحث إلي مجموعة من التساؤلات التي تتطلب للمزيد من التحليل ، وتقديم الإجابات لها ، وتتضمن تلك التساؤلات ما يلي :

١/١- ماهي أهم العناصر الرئيسة المحددة لبناء أنظمة لوحات المعلومات في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة محل البحث؟

٢/١- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين لوحة المعلومات ، وبين تحيز الثقة المفرطة للمديرين في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية في مدينة دمياط الجديدة الخاضعة للبحث؟

٣/١- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية في مدينة دمياط الجديدة الخاضعة للبحث؟

٤/١- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين لوحة المعلومات وتحيز الثقة المفرطة للمديرين مجتمعان وجودة القرارات الإدارية في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية في مدينة دمياط الجديدة الخاضعة للبحث؟

إن التساؤلات المذكورة آنفاً تظهر أن المشكلة الأساسية للبحث تدور حول كيفية الاستفادة من جانب المديرين في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية في مدينة دمياط الجديدة من لوحة المعلومات لتقليل درجة تحيز الثقة المفرطة ، بما ينعكس في النهاية علي جودة القرارات الإدارية.

## [٢] أهداف البحث :

يسعي هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية :

١/٢- التعرف على أهم العناصر المحددة لبناء أنظمة لوحة المعلومات في الشركات المبحوثة.

٢/٢- دراسة واختبار العلاقة بين المتغير المستقل (لوحة المعلومات) على المتغير الوسيط (تحيز الثقة المفرطة).

٣/٢- دراسة واختبار العلاقة بين المتغير المستقل (لوحة المعلومات) على المتغير التابع (جودة القرارات الإدارية).

٤/٢- قياس تأثير الوساطة التي يقوم بها المتغير الوسيط (تحيز الثقة المفرطة) على العلاقة بين المتغير المستقل (لوحة المعلومات) والمتغير التابع (جودة القرارات الإدارية).

## [٣] فروض البحث :

في ضوء مشكلة وأهداف البحث يمكن صياغة الفروض التالية :

١/٣- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين لوحة المعلومات (الوصول، والتكامل، والمرونة، والاكتمال ، والتزامن ، والدقة) وبين تحيز الثقة المفرطة للمديرين.

٢/٣- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين لوحة المعلومات (الوصول، والتكامل، والمرونة ، والاكتمال ، والتزامن ، والدقة) وجودة القرارات الإدارية للمديرين.

٣/٣- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحيز الثقة المفرطة (الإفراط في التقدير ، الإفراط في المبالغة) وبين جودة القرارات الإدارية.

٤/٣- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية من خلال توسيط تحيز الثقة المفرطة للمديرين.

#### [٤] أهمية البحث :

تتبع أهمية البحث الحالي مما يترتب عليه من مساهمات ذات فائدة من الناحيتين العلمية والعملية ، كما يتضح من النقاط التالية :

١/٤- يُعتبر البحث الحالي من الجانب النظري بمثابة إضافة علمية للمكتبة العربية إذا أنه - علي حد علم الباحث - لم تتناول بحوث سابقة دراسة العلاقة بين لوحة المعلومات ، وتحيز الثقة المفرطة ، والقرارات الإدارية ، حيث تفنقر المكتبة العربية إلى هذا النوع من الدراسات الذي يقوم بدراسة العلاقة بين أنظمة دعم القرارات والتحيزات السلوكية للمديرين.

٢/٤- من الجانب العملي ، سيعطي هذا البحث تقييما عمليا لمدي تأثير لوحة المعلومات علي تحيز الثقة المفرطة ، وبالتالي فإن نتائج مثل هذا البحث تفيد الوسط الصناعي من ممارسين وأكاديميين ووسطاء وصانعي سياسات في فهم وتفسير القرارات الإدارية لدى المديرين ، وكيف يمكن التعامل معها ، وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المرجوة ، ويقدم البحث نصائح عملية ومفيدة لرفع الوعي الإداري لدى المديرين.

#### [٥] الدراسات السابقة والإطار النظري :

##### ١/٥- مفهوم وأبعاد تحيز الثقة المفرطة

في ظل التغيرات الحاصلة في عالم الأعمال خصوصا الأزمات المالية وتبعاتها ، والتي أضافت حالة من عدم التأكد وصعوبة التنبؤ ؛ أصبح لزاما علينا أن نتخلى قليلا عن النظرة العقلانية ، والعودة للعناصر الأساسية المحركة لسلوك المديرين ، ومحاولة فهم الحالة النفسية للمديرين ودوافعهم الشخصية كمحرك رئيس للقرارات الإدارية ، حيث ظهرت في الآونة الأخيرة الكثير من الأدلة التطبيقية المؤيدة لمفهوم لاعقلانية سلوك المديرين ، فلقد توصلت إحدى الدراسات أن المديرين يتسمون بالثقة المفرطة في تقييمهم لمعلوماتهم وأدواتهم التحليلية ، والتي غالبا لم يحالفها الصواب وتؤدي إلى نتائج كارثية (Barber and Odean, 2000) ، كما أن القيادات الإدارية يتأثرون بشكل كبير بالتحيزات النفسية والأخطاء الإدراكية عند اتخاذ قراراتهم الإدارية (Choi, Laibson and Metrick, 2002) ، ومن ناحية

أخرى تشير الأدلة إلى أنه حتى المديرين المحترفين ليسوا بمعزل عن التأثيرات العاطفية والنفسية على قراراتهم ، وبالتالي هم أيضاً عرضة للتحيزات السلوكية (De Bondt and Thaler, 2006).

ويشير مصطلح التحيز في علم النفس إلى الاختلاف بين طريقة التفكير المفترض أن تتبعها كأفراد للوصول إلى أفضل نتيجة وبين الطريقة التي نفكر بها في الواقع (Ariely , 2009) ، وهذا الانحراف يكون بسبب وجود خطأ في طريقة تعاطي الفرد مع المعلومات ، وهو ما يعرف بالخطأ الإدراكي (Gordon, 2011) ، حيث يقع معظمنا لفخ الوهم البصري ، والنتائج عن استخدامنا الاختصارات العقلية لحل المشكلات المعقدة ، ولذلك فإن التحيزات في القرارات الإدارية ليست ببعيدة عن التحيز أو الوهم البصري ، حيث يعتقد المديرين أنهم يرون الصورة كاملة ، ويتخذون قراراتهم بناء على البديهية والثقة بمعلوماتهم. (Hart et al., 2009)

#### ١/١/٥ - مفهوم تحيز الثقة المفرطة (Overconfidence Bias)

يتعين على المديرين اليوم التعامل مع البيئات المعقدة والأسواق المضطربة ، والتي غالبًا ما تتطلب اتخاذ القرارات في ظل ظروف من عدم اليقين المتزايد (Harland et al., 2003;Wagner and Neshat, 2010) ولقد أظهرت الأدبيات الحديثة أنه - في ظل هذه الظروف ، قد يصبح الإدراك الفردي ، وسمات شخصية صانع القرار حاسمة في تحديد جودة القرارات (Bendoly et al., 2010; Gino and Pisano, 2008;Loch and ) (Wu, 2008;Lu et al., 2015) كما أكدت النتائج التي تم جمعها من دراسات متنوعة ، مثل الاقتصاد والتمويل والإدارة ، أهمية الثقة المفرطة كأحد أنواع التحيز الفردي ، وكمحدد للقرارات الفردية في بيئات معقدة وغير مؤكدة (Hayward et al., 2006; Malmendier and Tate, 2005).

ويقصد بالثقة المفرطة في أبسط أشكالها بأنها حالة من الوهم المعرفي ، والإيمان غير المبرر من جانب الشخص بالقدرات والأحكام واعتبارها بمثابة بديهيات (Shiller، 2003) ، كما يعرفه آخرون بأنه تحيز إدراكي يوصف بأنه ميل الناس إلى المبالغة في تقدير قدراتهم وأفاقهم وفرص نجاحهم مستقبلاً (Li and Tang, 2010).

وبالتالي تؤدي الثقة المفرطة بالأفراد إلى المبالغة في تقديرهم لمعرفتهم وبقدرتهم على السيطرة على الأحداث ، وتؤدي إلى التساهل ، وتقليل حجم المخاطر (Pompian , 2006) ، وتتمثل خطورة الثقة المفرطة في اتجاه الأفراد نحو بناء سرديات متماسكة تؤكد قناعاتهم السابقة وتتجاهل الأدلة

المضادة لأرائهم الشخصية (Altman , 2014) ، ويؤدي مثل هذا النوع من التحيز إلى اتخاذ قرارات خاطئة ، والتي قد تتعلق بقرارات استثمارية في مشروعات باهظة الثمن (Rizzi، 2008)

ولقد أثبتت العديد من الدراسات أن الثقة الزائدة تؤدي إلى ضعف الأداء في سياقات مختلفة للقرار ، وعلى وجه الخصوص ، تشير الدلائل التجريبية إلى أن الثقة المفرطة تؤثر سلبًا على الحكم وصنع القرار لدى المديرين (Aspinwall et al., 2005; Åstebro et al., 2007; Shipman and Mumford, 2011) ، مما يؤدي إلى عدم دقة التنبؤ (Hribar and Yang, 2011) ، وزيادة درجة المخاطر التي من الممكن أن تتعرض لها المنظمات (Li and Tang, 2010; Simon and Houghton, 2003) ، حيث تؤدي الثقة المفرطة إلى عواقب سلبية على إدارة المخاطر ، من خلال التقليل من تقدير المخاطر ، أو التخلي عن استخدام الإجراءات المناسبة في اختيار المصادر الخارجية وتقييمها ورصدها (Altman , 2014).

#### ٢/١/٥ - أبعاد تحيز الثقة المفرطة

يمكن النظر لمفهوم الثقة المفرطة كأحد أهم أنواع التحيزات السلوكية من خلال مظلة يتم بمقتضاها الإفراط في التقدير ، والإفراط في المبالغة ، (Moore and Healy, 2008) ، ويمكن توضيح ذلك كما يلي :

##### أ- الإفراط في التقدير

يحدث هذا الجانب من الثقة المفرطة عندما يقدر المديرين الأمور بشكل غير صحيح ، وذلك بسبب سوء التقدير المنهجي لتباين تقدير المديرين فيما يتعلق بالطلب ، التكاليف ، ... إلخ (Soll and Klayman, 2004) ، وهذا النوع المحدد من سوء التقدير المنهجي قد تم تسميته باسم : مغالطة التخطيط (Glaser and Weber, 2007) ، وينتج ذلك بسبب الاعتقاد في أننا قادرون على التنبؤ بالكميات أو تقديرها بشكل أكثر دقة مما هو عليه الحال بالفعل ، ويمكن أن يشمل هذا التصور إحساسًا أكبر بالقوة والذكاء والخبرة (Kahneman, D., Lovallo, D., 993) ، وهذا الاعتقاد غالبًا ما يكون استجابة عاطفية وليس تقييمًا إدراكيًا (Flyvbjerg, 2006)

##### ب- الإفراط في المبالغة

يتعلق هذا الشكل من الثقة المفرطة بالمقارنات النسبية ، فمن المؤكد أن الناس عادةً ما يضعون أنفسهم في مرتبة عالية عند مقارنة أنفسهم بالآخرين ، وقليل من المديرين يرغبون في تصنيف أنفسهم دون المتوسط على أي شيء

له قيمة إدارية إيجابية - ويعرف هذا باسم التأثير فوق المتوسط ، أو التفوق الوهم (Alicke and Govorun, 2005; Moore & Healy , 2008) ، وقد يكون سوء التفسير أكثر أشكال ظاهرة الإفراط في الظهور، لأننا نراها بوضوح في حالات متعددة (Alicke and Govorun, 2005; Larrick et al., 2007; Moore and Healy, 2008) ، وتظهر المبالغة في التقدير عندما يُعبر صانع القرار عن تفاؤل غير معقول بشأن أدائه أو فرص نجاحه (Griffin and Tversky, 1992) ، وقدرته على التحكم (Presson and Benassi, 1996).

ومن ناحية أخرى لا يوجد اتفاق بين العلماء على العوامل التي تنشط جوانب الثقة المفرطة الموصوفة أعلاه ، حيث ارتبط وجود الثقة المفرطة وقوتها بصفة عامة بالعوامل النفسية والاجتماعية (Shipman and Mumford, 2011) ، حيث يرى البعض أن المبالغة في تقدير المديرين للأرباح التي يمكن أن يولدوها من مشاريعهم هي إحدى أسباب الثقة المفرطة بمعرفتهم ، وفي قدرتهم على التنبؤ، وفي مهاراتهم الشخصية (Hayward et al., 2006) ، بينما يرى آخرون أن دوافع الثقة المفرطة ليست نفسية فحسب ، بل يمكننا النظر إليها من ناحية اجتماعية أيضاً ، من خلال إظهار أن الضغوط التنافسية تزيد من درجة الدقة المفرطة لدى المديرين (Radzevick and Moore, 2011) ، في حين توصل آخرون بأن التقدير الإداري هو القناة التي يمكن من خلالها نقل الثقة المفرطة إلى المديرين (Hambrick, 2007) ، بالإضافة إلى ذلك ، هناك أدلة على أن البيئة غير المؤكدة تدفع صناع القرار والمديرين إلى الاعتقاد بأن لديهم معلومات أكثر مما لديهم بالفعل (Li and Tang , 2010) .

## ٢/٥ - مفهوم لوحة المعلومات

اليوم ، يتم الاعتماد بشكل كبير على لوحة المعلومات في العديد من المؤسسات ، حيث يتم توظيفها في العديد من المجالات مثل التسويق والإنتاج والتمويل والمبيعات والتعليم وحتى في مجالات الأمن السيبراني ... الخ (Aljohani et al., 2018; Krush et al., 2013; McKenna et al., 2017; Skorka, 2016) ، ونظراً لأن العديد من المؤسسات قد نفذت عمليات صنع القرار القائمة على البيانات ، فإن نجاح دمج هذا النوع من المعالجة التحليلية في ثقافة المؤسسات يمكن أن يعزز من قدرتها التنافسية (Baysal et al., 2013) ، كما أن دمج التنسيقات المرئية المختلفة ، مثل الجداول والرسومات ومؤشرات الأداء الرئيسية في لوحة المعلومات يعد



خطوة في الاتجاه الصحيح لمساعدة صناع القرار والمديرين في اتخاذ القرارات المستندة إلى الحقائق.

وتعرف (Few, 2006) لوحة المعلومات بأنها عرض مرئي للمعلومات أو مقاييس الأداء الأساسية اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة ، والتي يمكن فهمها بسهولة من قبل المدير ، وقد انعكس استخدام لوحة المعلومات علي تقديم دعم كبير لأداء المديرين ، والذي يرتبط مباشرة بالأهداف الإدارية (LaPointe, 2008) ، حيث تتيح للمدراء تحديد وتنظيم وتقديم المعلومات جنبا إلى جنب ، والتي تأتي عبر قواعد البيانات (Dilla et al., 2010) ، في حين يري (Tucker et al., 2009) أن لوحة المعلومات تمثل مجموعة من الإجراءات المصممة للاستخدام من قبل المديرين للمساعدة على تحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية معا ، بالإضافة إلى خلق حالة من المواءمة والتركيز التنظيمي، وخلق المعتقدات التنظيمية المشتركة ، ووجود استمرارية في عمليات الرقابة والمتابعة التفاعلية.

وتظهر أهمية لوحة المعلومات من خلال مساعدة المديرين مواصلة التركيز على الأهداف ، وذلك عن طريق توفير التوجيه بشأن الأنشطة الضرورية والتي تحتاج إلي مزيد من الاهتمام من جانب المديرين ، فضلا عن دعم جودة صنع القرارات ، وذلك من خلال تزويد المديرين بالمعلومات الصحيحة في الوقت المناسب ، وبالشكل المناسب بغرض تحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية (Peng et al., 2007; Pauwels et al., 2009) ، بالإضافة إلى ذلك ، فقد أظهرت البحوث قدرة لوحة المعلومات علي تفعيل عملية الاتصالات بين المرؤوسين والرؤساء لتوضيح الأهداف الاستراتيجية في جميع أنحاء المنظمة (Tucker et al., 2009).

### ٣/٥ - متطلبات بناء أنظمة لوحة المعلومات :

من أجل بناء أنظمة لوحة المعلومات ، يجب الاهتمام بكلا من تصميم النظام ونوعية المعلومات ، حيث يجب التركيز على مجموعة من السمات مثل مرونة نظم لوحة المعلومات (Wieder et al., 2013) ، وسهولة الوصول إليها (Nelson et al., 2005) ، وتكامل قواعد بياناتها ، وضرورة اكتمال ودقة مدخلاتها من البيانات (Peng et al., 2007) ، والتزامن بين بياناتها والتقارير الصادرة عنها (Nelson et al., 2005) ، وفيما يلي نناقش متطلبات بناء أنظمة لوحة المعلومات بالتفصيل فيما يلي :

### ١/٣/٥ - إمكانية الوصول Accessibility

يمكن تعريف إمكانية الوصول من خلال مستوى الجهد المطلوب للوصول إلى نظام لوحة المعلومات ، حيث تنوعت الطرق المتاحة أمام المديرين للوصول والتفاعل مع أنظمة لوحة المعلومات الخاصة بهم ، وذلك من خلال أجهزة الكمبيوتر ، والهواتف الذكية ، مما ساعد في استمرارية تواصل المديرين مع المعلومات المقدمة من خلال نظام لوحة المعلومات ، والقدرة على إدارة سير الأعمال داخل المنظمة ، واتخاذ القرارات من أي مكان في العالم (Nelson et al., 2005) ، وقد تبين أن مستويات أعلى من سهولة الوصول لأنظمة المعلومات تدعم عملية صنع القرار الإداري (Seddon et al., 2010).

### ٢/٣/٥ - التكامل Integration

يقصد بمفهوم التكامل إمكانية دمج البيانات من قواعد بيانات متعددة وإدارتها في قاعدة بيانات واحدة لمساعدة متخذي القرارات الإدارية (Nelson et al., 2005) ، وتلعب لوحة المعلومات دورا هاما في صنع القرار في كافة مراحلها على أساس قدرتها التكنولوجية في التنظيم ، والجمع بين الأنواع المختلفة من المعلومات للوصول إلى قرارات أكثر فعالية (Pauwels et al., 2009).

### ٣/٣/٥ - المرونة Flexibility

يقصد بالمرونة مدي إمكانية المستخدم في تغيير تنسيق محتوى المعلومات وعرضها (Nelson et al., 2005) ، حيث يمكن للمديرين تغيير شكل لوحة المعلومات بما يضيف عليها طابع شخصي من قبل المديرين بناء على رغباتهم الشخصية و / أو الدور التنظيمي (Pauwels et al., 2009; Yigitbasioglu and Velcu, 2012) ، حيث تتيح حاليا بعض نظم لوحة المعلومات للمستخدمين اختيار شكل المحتوى وعرض الإخراج في التصميم الذي يناسب دور المديرين و / أو شخصيتهم ، وقد أظهرت المزيد من البحوث التي أجريت مؤخرا أن المرونة ترتبط بشكل إيجابي مع الأداء يتوسطهم دعم القرار (Watson and Wixom , 2007)

### ٤/٣/٥ - الاكتمال Completeness

يقصد بالاكتمال أن جميع المعلومات الممكنة ذات الصلة بالمستخدمين تتمثل في المعلومات المتاحة من لوحة المعلومات (Nelson et al., 2005)، ويمكن تحقيق الاكتمال من خلال العروض التحليلية التي تتيح روابط فرعية متعددة ، والتي تسمح للمستخدمين بالوصول إلى المعلومات على المستوى التشغيلي أو الاستراتيجي (Peng et al., 2007) ، وذلك بغرض الاستفسار

عن الفروق بين مؤشرات الأداء التشغيلية والاستراتيجية المتعلقة بنتائج الأعمال (Pauwels et al., 2009).

### ٥/٣/٥ - التزامن Currency

يُنظر إلي التزامن من خلال إمكانية إحداث التغييرات المطلوبة في لوحة المعلومات بالتزامن من التغييرات التي تحدث في بياناتها ، ولذلك فإن مقدار الوقت اللازم لنظم الرد على احتياجات المستخدمين يساهم في ارتفاع مستوى وجودة تكامل أنظمة لوحة المعلومات من خلال تقديم المعلومات الصحيحة في الوقت المحدد (Nelson et al., 2005) ، وعندما توفر نظم لوحة المعلومات للمعلومات في الوقت المناسب يتم تقليل مستوى عدم اليقين لدي المديرين بسبب غياب المعلومات (Guo, 2011).

### ٥/٣/٦ - الدقة Accuracy

يقصد بالدقة مستوى المصادقية واتساق المعلومات الناتجة عن لوحة المعلومات (Premkumar et al., 2005) ، في حين يري آخرون أن الدقة يقصد بها حالة المعلومات المخزنة في مستودع البيانات ، بحيث يتم وصولها في حالة مناسبة إلي المستخدمين والاستفادة منها (Nelson et al., 2005) ، وتعتبر الدقة من أهم العوامل التي تؤثر على رضا المستخدمين للوحة المعلومات (Guo, 2011) ؛ والدقة هي واحدة من أربعة عوامل تؤثر علي جودة المعلومات ، وترتبط دقة المعلومات بإيجابية مع دعم القرارات الإدارية في كافة المستويات الإدارية.

### ٥/٤ - لوحة المعلومات وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية

في الوقت الحالي تُعد لوحة المعلومات من أهم آليات نظم الرقابة الإدارية في مؤسسات الأعمال ، والتي تهدف إلي تزويد المديرين بالمعلومات اللازمة للمساعدة في اتخاذ القرارات أو توجيه النشاط بدلا من رصد السلوكيات ، حيث أن جودة القرار تتطلب : جمع المعلومات الصحيحة، تفسير المعلومات في الوقت المناسب ، وتجميع المعلومات لاستخدامها في سياق صنع القرار ، والتي يتضح أن جميعها يمكن الحصول عليها من خلال لوحة المعلومات ، وأن جودة القرارات الإدارية ترتبط بمحتوى المعلومات المتاحة، والطريقة التي يتم بها توفير هذه المعلومات للمديرين ، وتأثير ذلك على مستوى جودة صنع القرارات ، ولقد تم تصميم لوحة المعلومات لحل قضيتين هامتين وهما : (١) تنظيم الأنواع المتفرقة من المعلومات في شكل يتيح صنع القرار بطريقة أكثر فعالية ، و (٢) الحد من مقدار التحيز الإداري الحالي في عملية صنع القرار ومعالجة المعلومات (Pauwels et al., 2009).

وفي هذا السياق يري البعض أن أنظمة قواعد البيانات المتكاملة ، مثل لوحات المعلومات الوظيفية لها تأثير ذو دلالة علي جودة القرارات الإدارية (Davenport et al., 2004) ؛ وأن ما يقرب من (٧٥%) من المؤسسات قد حققت قدرا من تحسين صنع القرار من خلال النظم المتكاملة والتطبيقات الداعمة للقرارات (Seddon et al. , 2010) ، وفي هذا الخصوص توصل (Pauwels et al., 2009) لوجود علاقة سببية بين هذه النظم المتكاملة للبيانات وجودة القرارات التشغيلية ، في حين أظهرت بعض الدراسات الأخرى وجود ارتباط إيجابي بين أنظمة دعم القرار وجودة أنظمة لوحات المعلومات ، (Yong-Tae, 2006) ، بالإضافة إلى ذلك ، فقد توصل فريق آخر لتأثير جودة لوحات القياس علي الكفاءة التشغيلية للمديرين. ( LaValle et al., 2011 )

وتُعد لوحات المعلومات القرارات الإدارية للمديرين من خلال توفير المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب ، وبالشكل الصحيح ، ويتم تحقيق هذا الدعم لجودة القرارات من خلال لوحة المعلومات ، والتي تؤثر على وصول المعلومات في الوقت المناسب للمديرين (Seddon et al. , 2010) ، ومن ناحية أخرى فإن عملية دمج قواعد البيانات التنظيمية تسمح للوحة المعلومات توفير المعلومات الصحيحة التي يحتاجها المديرين (Frow et al. 2010) ، كما أن المرونة في نظام لوحة المعلومات سوف تسمح بتجميع المعلومات بأشكال مختلفة ، بحيث تكون مناسبة لكل مدير على حدة في مختلف المستويات الإدارية ، والنتيجة أن مواصلة المديرين التماس معلومات أفضل يؤدي في النهاية إلي اتخاذ قرارات صائبة (Kuhn and Sutton, 2010).

إن التحسن في الأداء الإداري للمديرين يعتبر من أهم الفوائد المترتبة علي استخدام لوحة المعلومات ، وذلك نتيجة للمساهمة في جودة القرارات الإدارية المتعلقة بالمديرين، حيث توصل (Chapman and Kihn, 2009) إلي وجود ارتباط بين الأداء الإداري وأبعاد جودة نظم المعلومات ، حيث قام بقياس درجة التكامل في سياق قواعد البيانات الخاصة بنظم الرقابة الإدارية والأداء الإداري ، وأظهرت النتائج أن دمج تكنولوجيا المعلومات وتمكين البيروقراطية وعدم المرونة يرتبط إيجابيا مع مستويات أعلى من الأداء الإداري ، وأن الحصول علي المعلومات في الوقت المناسب واكتمال المعلومات يؤثر علي الأداء الإداري للمديرين في المستويات التشغيلية.

#### ٥/٥- تحيز الثقة المفرطة وجودة القرارات الإدارية

على الرغم من أن هناك العديد من العوامل والتحيزات التي تؤثر على جودة القرارات ، مثل العوامل السلوكية ، والتحيزات المعرفية ، والتحيزات

العاطفية ، والعوامل السياقية ، وعوامل السوق ، والعوامل الديموغرافية ، فقد ركز هذا البحث على تحيز الثقة المفرطة كمتغير وسيط بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية ، ويعتمد القرار على حقيقة أن معظم الدراسات التي تمت مراجعتها قد ركزت في الغالب على أثر التحيزات السلوكية بشكل عام في تشكيل عملية صنع القرار ، ولم ينظر سوى عدد قليل منها في أثر تحيزات الثقة المفرطة (Frow et al. 2010).

تلعب التحيزات السلوكية بصفة عامة دورا مؤثرا في جودة القرارات الإدارية ، ولقد توصل البعض إلى أن العوامل السلوكية المعرفية مثل تحيزات التمثيل ، والإفراط في الثقة ، والإرساء ، أثرت في قرارات المديرين (Waweru, Munyoki and Uliana, 2008) ، بينما توصل فريق آخر إلى أن الثقة المفرطة أثرت بشكل كبير على نتائج قرارات الاندماج المستقبلية؛ وذلك يرجع إلى أن المدراء يعانون من وهم السيطرة المفرطة في التفاوض بشأن احتمالات الاندماج في المستقبل (Malmendier and Tate 2004).

ومما سبق يتلاحظ للباحث تركيز بعض الدراسات السابقة على علاقة لوحة المعلومات بفاعلية القرارات الإدارية (؛ Abbasi et al., 2016 Kuhn and Sutton, Frow et al. 2010; Seddon et al., 2010 2010)، بينما تناول الجزء الآخر علاقة التحيزات السلوكية بالقرارات الإدارية

(Hayes et al., 2014 ; Gordon, 2011 ; Aspinwall et al., 2005;) Åstebro et al., 2007; Shipman and Mumford, 2011 ؛ Roubanis, 2017) ، بينما لم يتوصل الباحث إلى دراسات تتناول علاقة لوحة المعلومات بجودة القرارات الإدارية من خلال توسيط تحيز الثقة المفرطة ، مع العلم من أن الثقة المفرطة بحد ذاتها لا تؤدي بالضرورة إلى قرار خاطئ ، ولكن من المحتمل أن يُعيق التحيز عملية التعلم لدى المديرين وبالتالي تحسين عملية اتخاذ القرار ؛ ولذلك يسعى الباحث لملا هذا الفراغ ، حيث يرى أنه من الممكن إدارة تلك العلاقة من خلال تأثير لوحة المعلومات على تقليل تحيزات الثقة المفرطة ، وبالتالي التأثير في جودة القرارات الإدارية للمديرين في الشركات المبحوثة.

## [٦] منهجية البحث :

### ١/٦ - منهج البحث :

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي ، وأسلوب البحث

الميداني، والذي حصل علي بياناته من خلال المصادر المكتبية ، والدراسات السابقة ، وكذلك من المصادر الأولية المتمثلة بالبيانات التي قام الباحث بجمعها بواسطة إستبانة تم توزيعها علي مجتمع البحث من مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة.

## ٢/٦- مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بالمستوى القيادي والإشرافي بالشركات العاملة في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة ، ولكبر حجم مجتمع البحث وانتشار مفرداتها ، فقد اعتمد الباحث على أسلوب وإجراءات العينات العشوائية التطبيقية لجمع البيانات الأولية اللازمة من مجتمع البحث ، وبافتراض أن الظاهرة محل البحث تتمثل في المجتمع بنسبة ٥٠% ، وبمعامل ثقة ٩٥% (أى بخطأ 0.05) ، فإنه يمكن تحديد حجم عينة البحث من خلال التعويض في المعادلة التالية :  $n = Z^2 \sigma^2 / D^2$  (بازرعة ، ٢٠٠٨)

حيث : Z : التوزيع الطبيعي المعياري ويساوى ١.٩٦ عند معامل ثقة ٩٥%

$\sigma^2$  : مستوى التباين في الآراء (0.47)

D : الخطأ المسموح به ويساوى ٠.٠٥

وبالتعويض في معادلة العينة :  $(0.05)^2 / (0.47) * (1.96)^2 = n$  ، أتضح أن حجم العينة يساوي (٥٣٧) مفردة تقريبا ، وقد حرص الباحث علي جلب عدد (٥٨٠) استمارة من المديرين والمشرفين في الشركات محل البحث تقاديا لوجود بعض الاستثمارات غير الصحيحة ، وذلك من خلال توزيع جزء من تلك الاستثمارات باليد علي أفراد العينة ، والجزء الآخر باستخدام تطبيق Facebook ، وكان عدد الاستثمارات الصحيحة (٤٥٥) استمارة ، بمعدل (٨٥%) ، ويوضح الجدول رقم (١) مجتمع الدراسة حسب القطاعات والاستبيانات الموزعة ونسب الاستجابة.

### الجدول رقم (١)

مجتمع الدراسة حسب القطاعات والاستبيانات ونسب الاستجابة

نسبة الاستبيانات الصحيحة %	الاستبيانات الصحيحة	الاستبيانات الموزعة	عدد الشركات	نوع النشاط
0.24	88	100	76	١. صناعة الأثاث والأخشاب
0.18	66	75	18	٢. صناعات غذائية
0.12	45	60	8	٣. صناعات هندسية وميكانيكية

0.09	31	40	5	٤. صناعات النسيج
0.12	42	55	7	٥. صناعات بلاستيكية
0.09	33	45	13	٦. صناعات كيميائية وأدوية
0.10	36	45	7	٧. مواد بناء ورخام
0.06	22	35	2	٨. صناعات ورقية
%80	363	455	136	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء تقارير الهيئة العامة للتنمية الصناعية ، ٢٠١٨

### ٣/٦ - بناء مقياس البحث

لقد تم الاعتماد في تطوير مقياس البحث الحالي علي أدوات القياس من الأدبيات المتاحة والتي تتعلق بموضوع البحث ، حيث تقيس العبارات من (1-18) جودة لوحة المعلومات ، بينما تقيس العبارات من (19-33) جودة القرارات الإدارية في حين تقيس العبارات من (34-43) تحيز الثقة المفرطة ، ويمكن توضيح ذلك بالجدول رقم (٢).

### ٤/٦ - تقييم الاعتمادية والصلاحية

تمثلت الخطوة الأولى في عملية تحليل البيانات الأولية الخاصة بهذه الدراسة في محاولة تقييم الاعتمادية Reliability والصلاحية Validity للمقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية ، وذلك بهدف تقليل أخطاء القياس العشوائية وزيادة درجة الثبات في المقاييس المستخدمة في الدراسة من ناحية ، والتوصل إلي مقاييس يمكن الاعتماد عليها في دراسات مستقبلية من ناحية أخرى وذلك باستخدام معادلة (Cronbach's alpha) .

### الجدول رقم (٢) المقاييس الفرعية للبحث

مصدر القياس	عدد الفقرات	المتغيرات
(Nelson et al., 2005; Wieder et al., 2013)	18	لوحة المعلومات
	3	• الوصول
	3	• التكامل
	3	• المرونة
	3	• الاكتمال
	3	• التزامن

	3	• الدقة
(Moore and Healy, 2008)	10	تحيز الثقة المفرطة
	5	• الإفراط في التقدير
	5	• الإفراط في المبالغة
(Yong-Tae , 2006 ; Wieder et al. ,2013)	15	جودة القرارات الإدارية

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة

وفي البداية قام الباحث بتقييم معامل الاعتمادية لأسئلة الاستقصاء علي عينة صغيرة مكونة من (٢٥) مفردة وذلك قبل التطبيق الكامل للمقياس علي عينة الدراسة، وذلك لبحث مدى الاعتماد على نتائج البحث الميداني في تعميم النتائج، وبعد تقييم الاعتمادية للمقاييس المستخدمة في الدراسة ، تقرر التحقق من درجة صلاحية المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية ، باستخدام أسلوب الصدق الذاتي (الجزر التربيعي لمعامل الثبات) على مجموعة المتغيرات المكونة لأبعاد الدراسة ، ويبين الجدول رقم (٣) نتائج العوامل الخاصة بتقييم الاعتمادية والصلاحية.

الجدول رقم (٣)  
تقييم الاعتمادية والصلاحية لأداة الدراسة

معامل الصدق (الصلاحية)	معامل الثبات (الاعتمادية)	عدد الفقرات	المتغيرات
0.89	0.79	18	لوحة المعلومات
0.88	0.78	3	• الوصول
0.89	0.81	3	• التكامل
0.90	0.80	3	• المرونة
0.89	0.82	3	• الاكتمال
0.87	0.83	3	• التزامن
0.86	0.81	3	• الدقة
0.90	0.75	9	تحيز الثقة المفرطة
0.87	0.83	5	• الإفراط في التقدير
0.89	0.74	5	• الإفراط في المبالغة



0.91	0.85	14	جودة القرارات الإدارية
------	------	----	------------------------

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء التحليلات الإحصائية

وباستعراض الجدول رقم (٣) يتضح أن قيم معاملى الثبات والصدق مقبولة لجميع الأسئلة ، حيث تضمنت قائمة الاستقصاء ثلاثة أسئلة رئيسة تأخذ شكل (ليكرت) الخماسى وتتكون من أكثر من عنصر ، وتراوحت قيمة معامل الثبات بين (0.79) للسؤال الأول والمتعلق بلوحة المعلومات " و (0.75) للسؤال الثانى والمتعلق بتحيز الثقة المفرطة " و (0.85) للسؤال الثالث والمتعلق بجودة القرارات الإدارية ، بينما تراوحت قيم معامل الصدق بين (0.89) للسؤال الأول و (0.90) للسؤال الثانى و (0.91) للسؤال الثالث، وبالتالي يمكننا القول : إنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ، ويمكننا الاعتماد عليها في تعميم النتائج على المجتمع المبحوث.

#### 5/6- أساليب التحليل الإحصائي :

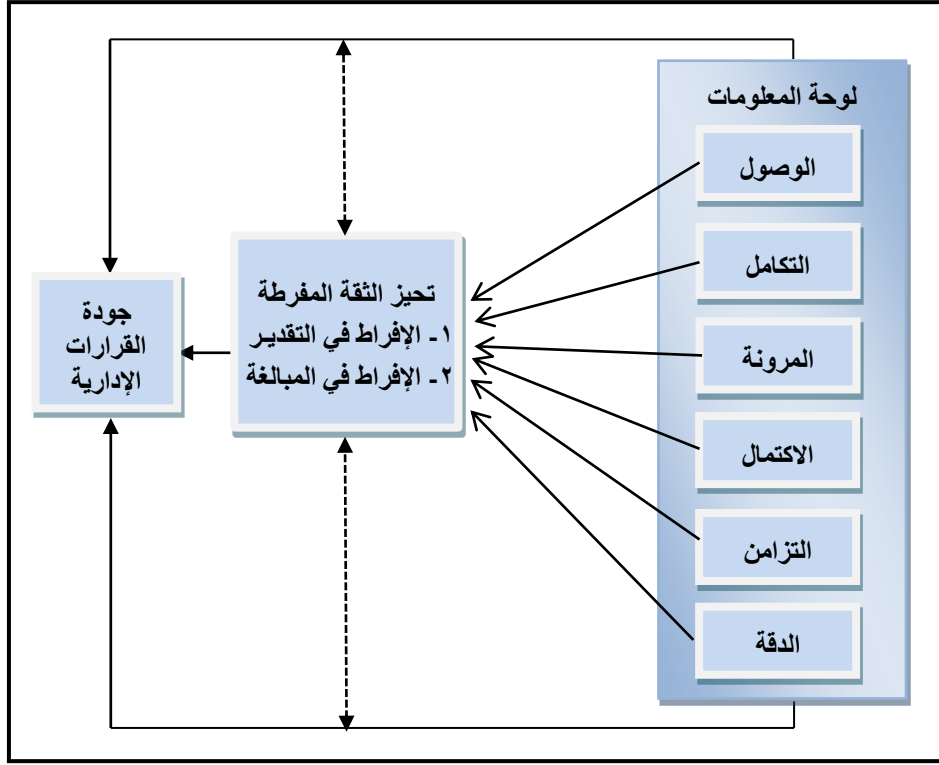
تم الاعتماد على عدد معين من الأساليب الإحصائية فى تحليل البيانات التي احتوت عليها قوائم الاستقصاء ، وذلك لاختبار فروض البحث ، وتمثلت هذه الأساليب الإحصائية فيما يلي :

- ١- معامل ارتباط بيرسون ، وذلك لتحديد مدى وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة و الوسيطة و التابعة.
- ٢- معامل التحديد ، وذلك لمعرفة النسبة المئوية التي يفسرها كل متغير مستقل، وكذلك كل متغير وسيط فى المتغير التابع.
- ٣- الانحدار والارتباط المتعدد الجزئى ، وذلك لتحديد نوع العلاقة بين المتغيرات المستقلة والوسيطة والتابعة ، وتحديد نسبة التباين التي يمكن تفسيرها فى المتغير التابع من خلال المتغيرات المستقلة والوسيطة.

#### [٧] نموذج البحث :

يستند نموذج البحث الحالى على طبيعة عملية التدفق للمعلومات من خلال سلسلة من المراحل بدءا من تصميم لوحة المعلومات ، وتنتهي مع الفوائد التي يحصل عليها المديرين المستخدمين للنظام ، ويتكون النموذج من ثلاثة بنيات : البنية الأولى تتمثل في متطلبات بناء لوحة القياس من حيث التصميم ونوعية المعلومات ، والبنية الثانية تتمثل في تحيز الثقة المفرطة ، بينما تتمثل البنية الثالثة في جودة القرارات الإدارية للمديرين ، حيث يتم تحديد متطلبات

بناء نظم لوحة المعلومات في هذا البحث على أساس ستة أبعاد (الوصول، والتكامل، والمرونة، والاكتمال، التزامن، والدقة) ، وينظر إلى لوحة أجهزة القياس كعوامل يمكنها التقليل من تحيز الثقة المفرطة ، وأخيرا فإن جودة القرارات الإدارية تقع ضمن نتائج الانخفاض المتوقع في تحيز الثقة المفرطة. ويمكننا توضيح نموذج البحث من خلال الشكل رقم (١).



الشكل رقم (١)  
العلاقات الخاصة بنموذج البحث المقترح

المصدر : من إعداد الباحث ، في ضوء الدراسات السابقة

#### [٨] محددات البحث :

تتمثل محددات البحث في النقاط التالية :

- ١/٨- الحدود البشرية : اقتصرت عملية القياس علي آراء المديرين في المستوى القيادي والإشرافي بالشركات العاملة في المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة.
- ٢/٨- الحدود المكانية : اقتصر تطبيق هذا البحث علي الشركات العاملة في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة.
- ٣/٨- الحدود الزمنية : تم إعداد هذا البحث خلال الفترة الواقعة بين فبراير يناير حتي يونيو ٢٠١٩.

## [٩] النتائج التجريبية :

١/٩- الخصائص الديمغرافية للعينة

يوضح الجدول رقم (٤) الخصائص الديموغرافية لعينة البحث :

**الجدول (٤)**  
**المعلومات الديموغرافية للمستجيبين**

خصائص العينة	مجموعة القياس	التكرار	النسبة المئوية
سنوات العمل بالشركة	أقل من سنة	87	24%
	من ١-٦ سنوات	198	55%
	أكبر من ٦ سنوات	78	21%
	المجموع	363	100%
العمر	من ١٩-٢٨ سنة	210	58%
	من ٢٩-٣٨ سنة	70	19%
	من ٣٩-٤٨ سنة	30	10%
	أكبر من ٤٨ سنة	53	5%
	المجموع	363	100%
التعليم	تعليم ما قبل الجامعي	80	22%
	بكالوريوس	263	69%
	دراسات عليا	20	07%
	المجموع	363	100%
نوعية الوظيفة	مدير	173	48%
	مشرف	190	52%
	الاجمالي	363	100%

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء التحليلات الإحصائية

ويتضح من الجدول أن غالبية المستجيبين (55%) بلغت مدة عملهم بالشركات (١-٦) سنوات ، (24%) بلغت مدة عملهم أقل من سنة ، في حين أن من تجاوز عملهم بتلك الشركات (٦) سنوات بلغ نسبة (21%) ، كما أن غالبية المستجيبين (58%) تتراوح أعمارهم بين (١٩-٢٨) سنة ، أما

المستجيبون التي تتراوح أعمارهم بين (٢٩-٣٨) سنة يمثلون نسبة (19%) ، بينما المستجيبين من الأشخاص التي تتراوح أعمارهم بين (٣٩-٤٨) سنة يمثلون نسبة (10%) ، أما المستجيبين أكبر من (٤٨) سنة يمثلون (5%) ، ومن ناحية التعليم ، تبين أن (69%) من المستجيبين هم من خريجي الجامعات و (07%) منهم حاصلون علي دراسات عليا ، مما يجعل (76%) من المستجيبين يحملون شهادة جامعية ، كما أنه من بين جميع المستجيبين (22%) حاصلون علي تعليم قبل الجامعي ، ومن ناحية نوع الوظيفة ، تبين أن نسبة (48%) من المديرين ، أما المشرفون فكانت نسبتهم (52%).

#### ٢/٩ - اختبار فرضيات البحث :

يقوم نموذج البحث على أساس افتراض وجود وساطة جوهرية لتحيز الثقة المفرطة على العلاقة بين المتغير المستقل (لوحة المعلومات) والمتغير التابع (جودة القرارات الإدارية) ، وفيما يلي نتناول بالعرض والتحليل مناقشة فروض البحث :

#### ١/٢/٩ - تحليل الارتباط بين لوحة المعلومات وتحيز الثقة المفرطة وجودة القرارات الإدارية :

ولما كان الاهتمام في البحث الحالي ينصب علي اختبار النموذج السببي المقترح الذي يتضمن المتغيرات الثلاثة : لوحة المعلومات ، تحيز الثقة المفرطة ، جودة القرارات الإدارية ، فقد تم كخطوة أولى من خطوات هذا الاختبار حساب مصفوفة الارتباط لهذه المتغيرات ، ويُعد ذلك شرطا إحصائيا ضروريا يجب من خلاله التحقق من دلالة معاملات الارتباط الإحصائية ؛ لنستمر في الخطوات التالية في هذا الاختبار.

ويشير الجدول رقم (٥) إلى نتائج التحليل الإحصائي فيما يتعلق بحساب معاملات الارتباط بين لوحة المعلومات ، وتحيز الثقة المفرطة ، وجودة القرارات الإدارية للمديرين في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية بمدينة دمايط الجديدة ، ووفقا للنتائج الواردة في الجدول (٥) ، يتضح وجود علاقة ارتباط متوسطة بين جميع متغيرات البحث ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.43) بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية ، كما بلغ معامل الارتباط (0.31-) بين لوحة المعلومات وتحيز الثقة المفرطة ، بينما بلغ معامل الارتباط بين الثقة المفرطة وجودة القرارات الإدارية (-0.64).

**الجدول رقم (٥)**  
**علاقات الارتباط بين متغيرات البحث**

جودة القرارات الإدارية	تحيز الثقة المفرطة	لوحة المعلومات	
0.43**	-0.31**	1	لوحة المعلومات
0.00	0.00		
-0.64**	1	-0.31**	تحيز الثقة المفرطة
0.00		0.00	
1	-0.64**	0.43**	جودة القرارات الإدارية
	0.00	0.00	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي \* . الارتباط كبير عند مستوى 0.01

**٢/٢/٩ - تحليل الارتباط بين لوحة المعلومات وتحيز الثقة المفرطة :**

يشير الجدول رقم (٦) إلى نتائج التحليل الإحصائي فيما يتعلق بحساب معاملات الارتباط بين لوحة المعلومات ، وتحيز الثقة المفرطة للمديرين في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية بمدينة دمايط الجديدة ، ويتضح من الجدول أن جميع معاملات الارتباط بين أبعاد لوحة المعلومات (الوصول ، التكامل ، المرونة ، الاكتمال، التزامن ، الدقة) وأبعاد تحيز الثقة المفرطة (الإفراط التقدير ، الإفراط في المبالغة) كانت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 ، ويمكن توضيح تلك العلاقات فيما يلي :

- وجود علاقة ارتباط سلبى بين لوحة المعلومات (الوصول ، التكامل ، المرونة ، الاكتمال، التزامن ، الدقة) والإفراط في التقدير بمعدل بلغ (-0.34) ، (-0.26) ، (-0.23) ، (-0.38) ، (-0.36) ، (-0.39) علي التوالي.

- وجود علاقة ارتباط سلبى بين لوحة المعلومات (الوصول ، التكامل ، المرونة ، الاكتمال ، التزامن ، الدقة) ، والإفراط في المبالغة بمعدل بلغ (-0.35) ، (-0.31) ، (-0.30) ، (-0.50) ، (-0.37) ، (0.38) علي التوالي.

الجدول رقم (٦)  
معاملات الارتباط بين لوحة المعلومات وتحيز الثقة المفرطة

الإفراط في المبالغة	الإفراط في التقدير		
-.352**	-.341**	Correlation	الوصول
0.001	0.000	Sig. (2-tailed)	
363	363	N	
-.315**	-.258**	Correlation	التكامل
0.001	0.000	Sig. (2-tailed)	
363	363	N	
-.307**	-.234**	Correlation	المرونة
0.000	0.000	Sig. (2-tailed)	
363	363	N	
-.509**	-.382**	Correlation	الاكتمال
0.001	0.000	Sig. (2-tailed)	
363	363	N	
-.382**	-.361**	Correlation	التزامن
0.001	0.000	Sig. (2-tailed)	
363	363	N	
-.382**	-.393**	Correlation	الدقة
0.000	0.000	Sig. (2-tailed)	
363	363	N	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي \* . الارتباط كبير عند مستوى 0.01

وتتطابق تلك النتائج مع النتائج التي توصل لها ( Pauwels et al., 2009 ) ، والتي تؤكد على أن لوحة المعلومات تساهم في الحد من مقدار التحيز الإداري الحالي في عملية صنع القرار ، كما توصلت دراسة (Gartner, 2011) إلى أن وصول المعلومات في الوقت المناسب للمديرين يساهم في تقليل التحيزات الإدراكية التي يتعرض لها المديرين.

ومما سبق يتضح عدم صحة الفرض الأول حيث توجد علاقة ارتباط عكسية متوسطة بين لوحة المعلومات وتحيز الثقة المفرطة للمديرين في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة.

### ٣/٢/٩- تحليل الارتباط بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية :

يشير الجدول رقم (٧) إلى نتائج التحليل الإحصائي فيما يتعلق بحساب معاملات الارتباط بين لوحة المعلومات ، وجودة القرارات الإدارية ، ويمكن توضيح ذلك كما يلي :

**الجدول رقم (٧)**  
**معاملات الارتباط بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية**

الدقة	التزامن	الاكتمال	المرونة	التكامل	الوصول		جودة القرارات الإدارية
0.44	0.45	0.36	0.41	0.43	0.11	Correlation	
0.001	0.001	0.001	0.010	0.004	0.341	Sig. (2-tailed)	
363	363	363	363	363	363	N	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي \* . الارتباط كبير عند مستوى 0.01

ويتضح من الجدول رقم (٧) وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين لوحة المعلومات (التكامل ، المرونة ، الاكتمال ، التزامن ، الدقة) وجودة القرارات الإدارية بمعدل (0.43) ، (0.41) ، (0.36) ، (0.45) ، (0.44) ، علي التوالي ، وكانت جميع العلاقات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بينما اتضح وجود ارتباط ضعيف بين الوصول وجودة القرارات الإدارية بمعدل (0.11) وكانت العلاقة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01).

وتتطابق تلك النتائج السابقة مع دراسة (Davenport et al., 2004) ، والتي توصلت إلى أن لوحات المعلومات الوظيفية لها تأثير ذو دلالة علي جودة القرارات الإدارية ، كما توصلت دراسة (Seddon et al. , 2010) ؛ (Harris and Davenport, 2006) إلى أن أنظمة قواعد البيانات المتكاملة تساعد على تحسين عملية صنع القرار ، بينما تتعارض تلك النتائج مع النتائج التي توصل لها (Dilla et al., 2010) والتي توصلت إلى أن أنظمة إدارة البيانات لم يكون لها تأثير كبير على كفاءة حل المشكلات واتخاذ القرارات.

ومما سبق يتضح عدم صحة الفرض الثاني ، حيث توجد علاقة ارتباط متوسطة بين أبعاد لوحة المعلومات (الوصول ، التكامل ، المرونة ، الاكتمال ، التزامن ، الدقة) وجودة القرارات الإدارية للمديرين في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة.



## ٤/٢/٩ - تحليل الارتباط بين تحيز الثقة المفرطة وجودة القرارات الإدارية

يشير الجدول رقم (٨) إلى نتائج التحليل الإحصائي فيما يتعلق بحساب معاملات الارتباط بين تحيز الثقة المفرطة وجودة القرارات الإدارية للمديرين في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة ، وذلك كما يلي:

### الجدول رقم (٨)

#### معاملات الارتباط بين تحيز الثقة المفرطة وجودة القرارات الإدارية

الإفراط في المبالغة	الإفراط في التقدير		
-.771**	-.793**	Correlation	جودة القرارات الإدارية
0.002	0.000	Sig. (2-tailed)	
363	363	N	

المصدر : نتائج التحليلات الإحصائية

ويتضح من الجدول السابق رقم (٨) وجود علاقة ارتباط سلبية مرتفعة بين أبعاد تحيز الثقة المفرطة (الإفراط في التقدير ، الإفراط في المبالغة) وجودة القرارات الإدارية بمعدل (0.79) ، (0.77) علي التوالي ، وكانت جميع العلاقات دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.01).

ويرى الباحث أن تلك النتائج تُعزى إلى أن الأفراد المفرطون في الثقة يميلون إلى الاعتقاد بأن معلوماتهم أو تقديراتهم أكثر دقة مما هي عليه بالفعل، أو أنهم يمتلكون مهارات وقدرات متفوقة أكثر من المتوسط ، مما يساعد على إساءة فهم المخاطر التي يواجهونها ، وبالتالي قرارات غير دقيقة.

وتتطابق تلك النتائج مع النتائج التي توصل لها كلا من (Yigitbasioglu & Velcu, 2012; Abbasi et al., 2016) ، والتي تؤكد على أن زيادة الإدراك البشري ، والتقليل من التحيزات السلوكية يساعد على تحسين عملية صنع القرار ، كما تتطابق مع دراسة كلا من (Waweru, 2008) ، والتي توصلت إلى أن التحيزات السلوكية وخاصة : التمثيل ، والإفراط في الثقة ، والإرساء ، أثرت في جودة قرارات المديرين.

ومما سبق يتضح عدم صحة الفرض الثالث حيث توجد علاقة ارتباط سلبية بين تحيز الثقة المفرطة وجودة القرارات الإدارية للمديرين في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة.

٥/٢/٩ - قياس الوساطة من جانب تحيز الثقة المفرطة بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية.

لاختبار دور الوساطة الذي يقوم به تحيز الثقة المفرطة بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية ، سوف نستخدم كلا من الانحدار البسيط والمتعدد لقياس تأثير كلا من لوحة المعلومات وتحيز الثقة المفرطة في جودة القرارات الإدارية ، واختبار bootstrapping للتأكد من وساطة تحيز الثقة المفرطة بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية ، وذلك كما يلي :

١/٥/٢/٩ - تحليل الانحدار بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية

يوضح الجدول رقم (٩) اختبار تأثير لوحة المعلومات علي جودة القرارات الإدارية ، وذلك كما يلي :

جدول رقم (٩)

اختبار تأثير لوحة المعلومات علي جودة القرارات الإدارية

مستوي T دلالة T	T المحسوبة	$\beta$	مستوي F دلالة F	F المحسوبة	$R^2$ معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.00	21.27	0.23	22.34	24.15	0.12	0.43

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي \* معنوى عند مستوى معنوية 0.01

وتشير النتائج الواردة بجدول رقم (٩) إلى مايلي :

- بلغ معامل الارتباط (0.43) ، ويعنى ذلك أن العلاقة بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية علاقة طردية متوسطة ، وأن قوة هذه العلاقة هي (0.43) وهي معنوية عند مستوى معنوية أقل من 0.01.
- بلغ معامل التحديد ( $R^2 = 0.12$ ) ، ويعنى ذلك متغير لوحة المعلومات يفسر ما مقداره (0.12) من التباين الذي يحدث في جودة القرارات الإدارية ، وأن ما مقداره (0.88) يرجع لعوامل أخرى.
- بلغت قيمة (F) = (22.15) ، ومستوى الدلالة (0.00) ، كما بلغت قيمة (T) = (21.27) ، ومستوى الدلالة (0.00) ، وهذا يدل على أن قيم (F) ، (T) دالة إحصائياً ، وهذا يؤكد وجود ارتباط إيجابى بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية.

ويرى الباحث أن أثر لوحة المعلومات علي جودة القرارات الإدارية يُبرر الحاجة لمعرفة مقدار مساهمة كل بُعدٍ من الأبعاد الفرعية للوحة

المعلومات في التأثير علي جودة القرارات الإدارية ، ولتحقيق ذلك تمَّ استخدام أسلوب الانحدار المتعدد ، والذي يمكن توضيحه من الجدول رقم (١٠).

### الجدول رقم (١٠)

تحليل الانحدار المتعدد لأثر لوحة المعلومات في جودة القرارات الإدارية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع (جودة القرارات الإدارية)		
	(Sig.)	T	B
١. الوصول	0.21	1.233	0.003
٢. التكامل	0.00	14.235	0.235
٣. المرونة	0.01	7.231	0.154
٤. الاكتمال	0.00	6.324	0.112
٥. التزامن	0.01	7.231	0.154
٦. الدقة	0.00	6.324	0.112

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي \* معنوي عند مستوى معنوية 0.01

ويتضح من الجدول رقم (١٠) أن الدقة كان الأكبر تأثيراً في جودة القرارات الإدارية ( $\beta = 0.228$ ) ، وجاءت المرونة في الترتيب الثاني ( $\beta = 0.211$ ) ، في حين جاء الاكتمال في المرتبة الثالثة ( $\beta = 0.186$ ) ، وجاء التزامن في المرتبة الرابعة ( $\beta = 0.165$ ) ، بينما كان تأثير الوصول والتكامل ضعيفا علي جودة القرارات الإدارية ، حيث بلغ ( $\beta = 0.03$ ) ، ( $\beta = 0.04$ ) على التوالي.

### ٢/٥/٢/٩- تحليل الانحدار بين تحيز الثقة المفرطة وجودة القرارات الإدارية

يوضح الجدول رقم (١١) اختبار تأثير تحيز الثقة المفرطة في جودة القرارات الإدارية.

### جدول رقم (١١)

اختبار تأثير تحيز الثقة المفرطة علي جودة القرارات الإدارية

درجات الحرية	مستوي دلالة T	T المحسوبة	B	مستوي دلالة F	F المحسوبة	R معامل الارتباط	R <sup>2</sup> معامل التحديد
2.418	0.00	12.17	0.31	0.01	24.35	-0.55	0.23

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي \* معنوي عند مستوى معنوية 0.01

ويبين لنا الجدول رقم (١١) معنوية العلاقة بين تحيز الثقة المفرطة وجودة القرارات الإدارية ، حيث فسر متغير تحيز الثقة المفرطة ما مقداره (0.23) من التباين في جودة القرارات الإدارية ، كما بلغ معامل الارتباط (-0.55) ، وأن زيادة وحدة واحدة في تحيز الثقة المفرطة سيقفل من جودة القرارات الإدارية بدرجة (0.23) ، في حين أن قيمة (F) بلغت (24.35) ومستوى الدلالة (0.01) ، كذلك بلغت قيمة  $T = 12.17$  ، ومستوى الدلالة (0.00) ، مما يدل على أن قيم (F) ، (T) دالة إحصائيًا.

ويرى الباحث أن وجود أثر لتحيز الثقة المفرطة على جودة القرارات الإدارية للمديرين يُبرر الحاجة لمعرفة مقدار مساهمة كل بُعد من الأبعاد الفرعية لتحيز الثقة المفرطة في التأثير على جودة القرارات الإدارية ، ولتحقيق ذلك تمّ استخدام أسلوب الانحدار المتعدد، والذي يمكن توضيحه من خلال الجدول رقم (١٢).

#### الجدول رقم (١٢)

تحليل الانحدار المتعدد لأثر تحيز الثقة المفرطة في جودة القرارات الإدارية

المتغيرات الوسيطة	المتغير التابع (جودة القرارات الإدارية)		
	(Sig.)	T	B
١. الإفراط في التقدير	0.00	1.256	0.006
٢. الإفراط في المبالغة	0.00	13.231	0.245

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي \* معنوى عند مستوى معنوية 0.01

ويتضح من الجدول رقم (١٢) أن الإفراط التقدير كان الأكبر تأثيرًا في جودة القرارات الإدارية ( $\beta = 0.242$ ) ، وجاء الإفراط في المبالغة في الترتيب الثاني ( $\beta = 0.211$ ).

#### ٣/٥/٢/٩- قياس أثر الوساطة لتحيز الثقة المفرطة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

يوضح الجدول رقم (١٣) اختبار تأثير الوساطة من جانب تحيز الثقة المفرطة بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية ، وللوصول لذلك سوف نستخدم اختبار bootstrapping لقياس قيم المعاملات الانحدارية لنموذج البحث ، والتأثيرات المباشرة وغير المباشرة لمتغيرات النموذج.

**الجدول رقم ( ١٣ )**  
**المعاملات الانحدارية للنموذج**  
**والتأثيرات المباشرة وغير المباشرة لاختبار bootstrapping**

المسلمات المقترضة	التأثير المباشر	القيم الدنيا	القيم العليا	Sig.	التأثير غير المباشر	القيم الدنيا	القيم العليا	Sig.	التأثير الكل	القيم الدنيا	القيم العليا	Sig.	النسبة الحرحة C.R.	معنوية التأثير	
جودة القرارات الإدارية	لوحة المعلومات	0.12	0.44	0.60	0.00	-	-	-	-	0.55	0.46	0.33	0.00	12.08	0.00
جودة القرارات الإدارية	تحيز الثقة المفرطة	0.16	0.41	0.16	0.15	-	-	-	-	0.44	0.29	0.51	0.01	1.45	0.01
جودة القرارات الإدارية	لوحة المعلومات	0.12	0.44	0.60	0.00	0.31	0.22	0.43	0.00	0.15	0.43	0.31	0.00	12.04	0.01

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي \* معنوى عند مستوى معنوية 0.01

ويتضح من الجدول رقم (١٣) وباستخدام اختبار Bootstrapping أن هناك تأثيرا مباشرا ذات دلالة معنوية تحت مستوى 1% لمتغيرات نموذج البحث ، والتي يمكن توضيحها فيما يلي :

- هناك تأثيرا مباشرا ذات دلالة معنوية تحت مستوى 1% لمحور لوحة المعلومات في جودة القرارات الإدارية ، حيث بلغت قيمة التأثير (0.12) وبقية Sig. = 0.00 ، مما يدل على أن ارتفاع لوحة المعلومات بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى ارتفاع جودة القرارات الإدارية بمقدار (0.12).

- هناك تأثيرا مباشرا ذات دلالة معنوية تحت مستوى 1% لمحور تحيز الثقة المفرطة على جودة القرارات الإدارية ، حيث بلغت قيمة التأثير (0.16) وبقية Sig. = 0.00 ، مما يدل على أن انخفاض تحيز الثقة المفرطة بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى ارتفاع جودة القرارات الإدارية بمقدار (0.16).

- وفيما يتعلق بالتأثير غير المباشر ، فقد وجد الباحث أن هناك تأثيرا غير مباشرا لمحور لوحة المعلومات على محور جودة القرارات الإدارية عن طريق محور تحيز الثقة المفرطة ، إذ بلغت قيمة التأثير غير المباشر (0.31)، مما يعنى أن وجود المحور الوسيط لتحيز الثقة المفرطة يؤدي إلى رفع الأثر المتوقع للوحة المعلومات في جودة القرارات الإدارية.

ويتضح مما سبق أن النتائج عموما جاءت داعمة لصحة النموذج الفرضى المقترح في البحث ، وأن التأثير المباشر للوحة المعلومات على

جودة القرارات الإدارية يختلف عن التأثير غير المباشر له بعد تضمين تحيز الثقة المفرطة في معادلة النموذج ، حيث ارتفع من (0.12 إلى 0.32) ؛ مما يشير إلي أن تحيز الثقة المفرطة تلعب دور الوسيط في العلاقة بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية ، وكان التوسط جزئيا وليس كليا.

وبناء على النتائج السابقة ؛ فإنه يُمكننا النظر إلى تحيز الثقة المفرطة بوصفها منظما أو متغيرا وسيطا في علاقة لوحة المعلومات بجودة القرارات الإدارية للمديرين ، إذ حيثما وجدت جنبا إلى جنب مع لوحة المعلومات قويت هذه العلاقة ، وحيثما اختفى وجودها خفض ذلك من قوة هذه العلاقة ، ويشير التوسط الجزئي لتحيز الثقة المفرطة هنا إلى أن هناك متغيرات أخرى عديدة يمكن أن تلعب دور الوسيط بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية، ويعتقد الباحث أن التوسط الجزئي أفضل من الناحية العملية التطبيقية من التوسط الكلي ، حيث يصبح المجال متسعا لدى الباحثين المهتمين لإجراء دراسات مشابهة لاكتشاف متغيرات وسيطة أخرى في العلاقة نفسها بين المتغيرات ؛ مما يثرى الجانب التطبيقي في هذا المجال.

إن بناء العلاقات في النموذج السببي في البحث الحالي يقترح أن الجهود التي تبذل لتحسين مستوى جودة القرارات الإدارية لدى المديرين في الشركات العاملة في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة يجب أن تركز على تقليل تحيز الثقة المفرطة ، وليس فقط على تطوير لوحات المعلومات ، ويعتقد الباحث أن ذلك لن يتأتى إلا من خلال تبني مجموعة من الخطط طويلة المدى تعمل معا في نفس المسار على تقليل تحيز الثقة المفرطة ، والعمل على التحول نحو ثقافة قيادية تتبنى ممارسات لوحات المعلومات في إدارة الأداء المؤسسي ، وذلك في ظل تهيئة المناخ التنظيمي الملائم من حيث القدرة علي تدعيم ثقافة القياس ، وإعداد حوافز غير تقليدية للمبدعين في هذا المجال.

ومما سبق يتضح عدم صحة الفرض الرابع ، حيث أن تحيز الثقة المفرطة تتوسط العلاقة بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية للمديرين في الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة.

## [ ١٠ ] نتائج وتوصيات البحث :

في هذا الجزء من البحث يتعرض الباحث إلى أهم النتائج التي تم التوصل إليها وأهم التوصيات المقترحة بشأنها.

### ١٠/١ - نتائج البحث :

تتمثل نتائج البحث فيما يلي:

- ١- عدم صحة الفرض الأول حيث توجد علاقة ارتباط عكسية متوسطة بين لوحة المعلومات وتحيز الثقة المفرطة للمديرين.
- ٢- عدم صحة الفرض الثاني ، حيث توجد علاقة ارتباط متوسطة بين أبعاد لوحة المعلومات (الوصول ، التكامل ، المرونة ، الاكتمال ، التزامن ، الدقة) وجودة القرارات الإدارية للمديرين.
- ٣- عدم صحة الفرض الثالث ، حيث توجد علاقة ارتباط سلبية بين تحيز الثقة المفرطة وجودة القرارات الإدارية للمديرين.
- ٤- عدم صحة الفرض الرابع ، حيث أن تحيز الثقة المفرطة تتوسط العلاقة بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية للمديرين.
- ٥- بلغ معامل الارتباط (0.43) بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية ، وبلغ (-0.31) بين لوحة المعلومات وتحيز الثقة المفرطة ، بينما بلغ (-0.64) بين الثقة المفرطة وجودة القرارات الإدارية.
- ٦- متغير لوحة المعلومات يفسر ما مقداره (0.12) من التباين الذي يحدث في جودة القرارات الإدارية ، وأن ما مقداره (0.88) يرجع لعوامل أخرى.
- ٧- يشير ترتيب تأثير المتغيرات الفرعية للوحة القياس في جودة القرارات الإدارية إلى أن الدقة كان الأكبر تأثيراً ( $\beta = 0.228$ ) ، وجاءت المرونة في الترتيب الثاني ( $\beta = 0.211$ ) ، في حين جاء الاكتمال في المرتبة الثالثة ( $\beta = 0.186$ ) ، وجاء التزامن في المرتبة الرابعة ( $\beta = 0.165$ ) ، بينما كان تأثير الوصول والتكامل ضعيفا علي جودة القرارات الإدارية ، حيث بلغ ( $\beta = 0.03$ ) ، ( $\beta = 0.04$ ) على التوالي.
- ٨- متغير تحيز الثقة المفرطة يفسر ما مقداره (0.23) من التباين الذي يحدث في جودة القرارات الإدارية ، وأن ما مقداره (0.77) يرجع لعوامل أخرى.

٩- يشير ترتيب تأثير المتغيرات الفرعية لتحيز الثقة المفرطة في جودة القرارات الإدارية إلى أن الدقة كان الأكبر تأثيراً ( $\beta = 0.242$ ) ، وجاء الإفراط في التقدير في الترتيب الثاني ( $\beta = 0.211$ ) ، في حين جاء الإفراط في المبالغة في المرتبة الثالثة ( $\beta = 0.131$ ).

١٠- هناك تأثيراً مباشراً ذات دلالة معنوية تحت مستوى 1% لمحور لوحة المعلومات في جودة القرارات الإدارية ، حيث بلغت قيمة التأثير (0.12).

١١- هناك تأثيراً مباشراً ذات دلالة معنوية تحت مستوى 1% لمحور تحيز الثقة المفرطة علي جودة القرارات الإدارية ، حيث بلغت قيمة التأثير (0.16).

١٢- هناك تأثير غير مباشر لمحور لوحة المعلومات على محور جودة القرارات الإدارية عن طريق محور تحيز الثقة المفرطة ، إذ بلغت قيمة التأثير غير المباشر (0.31)، مما يعنى أن وجود المحور الوسيط لتحيز الثقة المفرطة يؤدي إلى رفع الأثر المتوقع للوحة المعلومات في جودة القرارات الإدارية.

#### ٢/١٠- توصيات البحث :

تأسيساً على نتائج البحث ، نقترح فيما يلي مجموعة من التوصيات التي يمكنها أن تساهم في تمكين الشركات المبحوثة من تقليل درجة تحيز الثقة المفرطة ، وزيادة فعالية لوحة المعلومات :

٢/٢/١٠- رفع جودة تصميم نظم لوحة المعلومات التشغيلية والخاصة بالمديرين والمشرفين من خلال مراعاة التكامل بين البيانات ، والاكتمال في المعلومات الممكنة ذات الصلة بمتخذي القرارات ، والتزامن بين إحداث التغييرات المطلوبة في لوحة المعلومات مع التغييرات التي تحدث في بياناتها، مع ضرورة مراعاة مستوى المصداقية واتساق المعلومات الخاصة بلوحة المعلومات .

٣/٢/١٠- العمل علي تخطيط البرامج والورش التدريبية التي تزيد وتنمي من معارف ومهارات واتجاهات المديرين ورؤساء الأقسام نحو استخدامات لوحة المعلومات لكسب الدعم والتأييد من جانب المستفيدين من نظم لوحة المعلومات .

٤/٢/١٠- العمل علي ربط لوحة المعلومات بالأهداف والغايات التنظيمية ومؤشرات الأداء والمشاريع التشغيلية والاستراتيجية.



٥/٢/١٠- توفير الابتكارات الحديثة في مجال البرمجيات بغرض التنوع في إمكانية وصول المديرين إلى أنظمة لوحة المعلومات في وقت قياسي ، وذلك من خلال الهواتف الذكية وأجهزة الكمبيوتر الشخصية أو النهايات الطرفية.

٦/٢/١٠- تعزيز البنية التحتية الحديثة في مجال الشبكات بغرض إمكانية دمج نظم المعلومات الإدارية المتاحة بالمؤسسة في قاعدة بيانات واحدة، بحيث تصبح رافدا أساسيا للوحة المعلومات .

٧/٢/١٠- العمل علي توافر العروض التحليلية الرأسية والأفقية والتي تُتيح روابط فرعية متعددة ، والتي تسمح للمستخدمين من المديرين ورؤساء الأقسام بالوصول إلى كافة المعلومات على مستوى المؤسسة ، وذلك عند تصميم أجهزة لوحة المعلومات .

٨/٢/١٠- العمل علي تدريب المديرين علي كيفية استخدام لوحة المعلومات في كافة مجالات أعمال التخطيط وخاصة المتعلقة بصياغة الأهداف والمبادرات والمشروعات التشغيلية ، وكذلك عمليات القياس والمتابعة وخاصة مؤشرات وتقارير الأداء.

٩/٢/١٠- العمل علي ربط القرارات الإدارية للمديرين ورؤساء الأقسام والخاصة بالعمليات التشغيلية سواء المتعلقة بالتخطيط أو التنفيذ أو القياس والمتابعة بمخرجات لوحة المعلومات .

### ٣/١٠- مقترحات لبحوث مستقبلية :

يسهم موضوع البحث الحالي والنتائج التي تم التوصل إليها في إجراء المزيد من البحوث ، وفي هذا الصدد نقترح مايلي :

١/٣/١٠- اختبار أثر الأنماط القيادية كمتغير وسيط في العلاقة بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية.

٢/٣/١٠- اختبار أثر لوحة المعلومات كمتغير وسيط في العلاقة بين الأنماط القيادية وجودة القرارات الإدارية.

٣/٣/١٠- دراسة العلاقة بين جودة لوحة المعلومات ، ورضا المتعاملين في المنظمات الحكومية.

٤/٣/١٠- دراسة العلاقة بين جودة لوحة المعلومات ، والمواءمة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والأعمال.

٥/٣/١٠- دراسة العلاقة بين جودة لوحة المعلومات ، وبعض الأنواع الأخرى من التحيزات السلوكية.

## References :

- Abbasi, A., Sarker, S., & Chiang, L.(2016). Big data research in information systems: Toward an inclusive research agenda. *Journal of the Association for Information Systems*, 17(2), i – xxxii.
- Alicke, M.D., Govorun, O., (2005). The better-than-average effect. In: Alicke, M.D., Dunning, D., Krueger, J. (Eds.), *The self in social judgment*: 85–106. Psychology Press, New York.
- Aljohani, N. R., Daud, A., Abbasi, R. A., Alowibdi, J. S., Basher, M., & Aslam, M. A. (2018). An integrated framework for course adapted student learning analytics dashboard. *Computers in Human Behavior*.
- Altman, M. (2014). Behavioral Economics, Thinking Processes, Decision Making, and Investment Behavior, *Investor Behavior : The Psychology of Financial Planning and Investing*, pp. 43-61.
- Ariely, D. (2009). The end of rational economics. *Harvard Business Review*, July - August, 78-84.
- Aspinwall, L.G., Sechrist, G.B., Jones, P.R., (2005). Expect the best and prepare for the worst: anticipatory coping and preparations for Y2K. *Motiv. Emot.* 29, 357–388.
- Åstebro, T., Jeffrey, S.A., Adomdza, G.K., (2007). Inventor perseverance after being told to quit: the role of cognitive biases. *J. Behav. Decis. Mak.* 20, 253–272.
- Barber, B. M. and Odean. (2000). “Trading is hazardous to your wealth: The common stock investment performance of individual investors”, *Journal of Finance*, pp. 773-806.
- Baysal, O., Holmes, R., & Godfrey, M. W. (2013). Developer dashboards: The need for qualitative analytics. *IEEE software*, 30(4), 46-52.
- Bendoly, E., Croson, R., Goncalves, P., Schultz, K., (2010). Bodies of knowledge for research in behavioral operations. *Prod. Oper. Manag.* 19 (4), 434–452.
- Chapman, C. S., and Kihn, L. (2009). Information system integration, enabling control and performance. *Accounting, Organizations and Society*, 34(2): 151-169.
- Choi, J. J.; D. Laibson and A. Metrick. (2002). “How Does the Internet Affect Trading: Evidence from Investor Behavior in Plans?”, *Journal of Financial Economics*, 64 (3), pp. 397-421.
- Davenport T. H, Harris, J. G., and Cantrell, S. (2004). Enterprise systems and ongoing process change. *Business Process Management Journal*, 10 (1): 16-26
- De Bondt, W. F.M. and R. H. Thaler. (2006). Financial Decision-making in Markets and Firms: A Behavioral Perspective. National Bureau of Economic Research (NBER) Working Paper, Nr. 4777, Cambridge, June 1994, S. 1-33.

- Dilla, W., Janvrin, D. J., and Raschke, R. (2010). Interactive data visualization: new directions for accounting information systems research, *Journal of Information Systems*, 24(2):1-37.
- Few, S. (2006). *Information Dashboard Design: The Effective Visual Communication of Data*. Sebastopol, California: O'Reilly Media.
- Flyvbjerg, B. (2006). From Nobel Prize to project management: getting risks right. *Project Management Journal* 37, 5–15.
- Frow, N., Marginson, D., and Ogden, S. (2010). "Continuous" budgeting: Reconciling budget flexibility with budgetary control. *Accounting, Organizations and Society*, 35(4): 444-461.
- Gino, F., Pisano, G., (2008). Toward a theory of behavioral operations. *Manuf. Serv. Oper. Manag.* 10 (4), 676–691.
- Glaser, M., Weber, M., (2007). Overconfidence and trading volume. *Geneva Risk Insur. Rev.* 32 (1), 1–36.
- Gordon, W. (2011). Behavioural economics and qualitative research - a marriage made in heaven? *International Journal of Market Research*, 53 (2), 171-185.
- Guo, B. (2011). The scope of external information-seeking under uncertainty: An individual-level study. *International Journal of Information Management*, 31(2): 137-148.
- Hambrick, D., (2007). Upper echelons theory: an update. *Acad. Manag. Rev.* 32, 334–343.
- Harland, C., Brenchley, R., Walker, H., (2003). Risk in supply networks. *J. Purch. Supply Manag.* 9 (2), 51–62.
- Hart, W. and Others. (2009). "Feeling Validated Versus Being Correct: A Meta-analysis of Selective Exposure to Information", *Psychological Bulletin*, 135 (4), pp. 555.
- Hayes, B. K., Hawkins, G. E., Newell, B. R., Pasqualino, M., & Rehder, B. (2014). The role of causal models in multiple judgments under uncertainty. *Cognition*, 133(3), 611-620.
- Hayward, M., Shepherd, D., Griffin, D., (2006). A hubris theory of entrepreneurship. *Manag. Sci.* 52 (2), 160–172.
- Hribar, P., Yang, H., (2011). CEO overconfidence and management forecasting. Working Paper Series 47, Social Science research Network.
- Kahneman, D. (2003). Maps of Bounded Rationality: Psychology for Behavioral Economics. *The American Economic Review*, 93 (5), 1449-1475.
- Kahneman, D., Lovallo, D., (1993). Timid choices and bold forecasts: a cognitive perspective on risk taking. *Manag. Sci.* 39, 17–31.
- Krush, M. T., Agnihotri, R., Trainor, K. J., & Nowlin, E. L. (2013). Enhancing organizational sensemaking: An examination of the interactive effects of sales capabilities and marketing

- dashboards. *Industrial Marketing Management*, 42(5), 824-835.
- Kuhn Jr., J. R., and Sutton, S. G. (2010). Continuous auditing in ERP system environments: The current state and future directions. *Journal of Information Systems*, 24(1): 91-112.
- LaPointe, P. (2008). An anatomy of a dashboard failure (and pending resurrection). *Marketing NPV*, 4(4): 17-20.
- Larrick, R.P., Burson, K.A., Soll, J.B., (2007). Social comparison and confidence: when thinking you're better than average predicts overconfidence and when it does not. *Organ. Behav. Human. Decis. Process.* 102, 76–94.
- LaValle, S., Hopkins, M. S., Lesser, E., Shockley, R., and Kruschwitz, N. (2011). Big data, analytics and the path from insights to value. *MIT Sloan Management Review*, 52(2): 21-32.
- Li, J., Tang, Y., (2010). CEO hubris and firm risk taking in China: the moderating role of managerial discretion. *Acad. Manag. J.* 53 (1), 45–68.
- Malmendier, U., Tate, G., (2005). CEO overconfidence and corporate investment. *J. Financ.* 60 (6), 2661–2700.
- McKenna, S., Staheli, D., Fulcher, C., & Meyer, M. (2016). *Bubblenet: A cyber security dashboard for visualizing patterns*. Paper presented at the Computer Graphics Forum.
- Moore, D., Healy, P.J., (2008). The trouble with overconfidence. *Psychol. Rev.* 115 (2), 502–517.
- Nelson, R., Todd, P., and Wixom, B. (2005). Antecedents of information and system quality: An empirical examination within the context of data warehousing. *Journal of Management Information Systems*, 21(4): 199–235.
- Pauwels, K., Ambler, T., Clark, B. H., LaPointe, P., Reibstein, D., Skiera, B., and Wiesel, T. (2009). Dashboards as a service: Why, what, how, and what research is needed? *Journal of Service Research*, 12(2): 175-189.
- Peng, J., Viator, R. E., and Buchheit, S. (2007). An Experimental study of multidimensional hierarchical accounting data: Drill-down paths can influence economic decisions. *Journal of Information Systems*, 21(2): 69-86.
- Pompian, M. M. (2006). *Behavioral Finance and Wealth Management: How to Build Optimal Portfolios That Account for Investor Biases*, New Jersey.
- Premkumar, G. G., Ramamurthy, K. K., and Saunders, C. (2005). Information processing view of organizations: An exploratory examination of fit in the context of interorganizational relationships. *Journal of Management Information Systems*, 22(1): 257-294.

- Presson, P.K., Benassi, V.A., (1996). Illusion of control: a meta analytic review. *J. Social.Behav. Pers.* 11, 493–510.
- Radzevick, J.R., Moore, D.A., (2011). Competing to be certain but wrong: market dynamics and excessive confidence in judgment. *Manag. Sci.* 57 (1), 93–106.
- Rizzi, J. V. (2008). “Behavioral Basis of the Financial Crisis”, *Journal of Applied Finance*, 18 (2), pp. 84-96.
- Roumbanis, L. (2017). Academic judgments under uncertainty: A study of collective anchoring effects in Swedish Research Council panel groups. *Social studies of science*, 47(1),95-116.
- Seddon, P. B., Calvert, C., and Yang, S. (2010). A multi-project model of key factors affecting organizational benefits from enterprise systems. *MIS Quarterly*, 34(2): 305-311.
- Shiller, R. J. (2003). “From Efficient Markets Theory to Behavioral Finance”, *Journal of Economic Perspectives*, pp. 83-104.
- Shipman, A.S., Mumford, M.D., (2011). When confidence is detrimental: influence of overconfidence on leadership effectiveness. *Leadersh. Q.* 22, 649–665.
- Simon, M., Houghton, S.M., (2003). The relationship between overconfidence and the introduction of risky products: evidence from a field study. *Acad. Manag. J.* 46 (2), 139–149.
- Skorka, A. (2017). Successful Dashboard Implementation in Practice: How to Overcome Implementation Barriers and Ensure Long-term Sustainability. *International Journal of Market Research*, 59(2), 239-262.
- Soll, J.B., Klayman, J., (2004). Overconfidence in interval estimates. *J. Exp. Psychol.:Learn. Mem. Cogn.* 30, 299–314.
- Tucker, B., Thorne, H., and Gurd, B. (2009). Management control systems and strategy: What's been happening? *Journal of Accounting Literature*, 28123-163.
- Wagner, S.M., Neshat, N., (2010). Assessing the vulnerability of supply chains using graph theory. *Int. J. Prod. Econ.* 126 (1), 121–129.
- Watson, H. J., & Wixom, B. H. (2007). The current state of business intelligence. *Computer*, 40(9).
- Wieder, B., Ossimitz, M. L., and Chamoni, P. (2013). The impact of business intelligence on performance: A user satisfaction paradox. *International Journal of Economic Sciences and Applied Research*, 5 (3): 7-32.
- Yigitbasioglu, O. M. and Velcu-Laitinen, A. (2012). The use of dashboards in performance management: Evidence from sales managers. *The International Journal of Digital Accounting Research*, 12: 39-58.

Yong-Tae, P., (2006). An empirical investigation of the effects of data warehousing on decision performance. *Information and Management*, 43(1): 51-61.

### الملحق رقم (١)

#### الثقة المفرطة كمتغير وسيط

#### بين لوحة المعلومات وجودة القرارات الإدارية

(بالتطبيق على الشركات العاملة بالمنطقة الصناعية في مدينة دمياط الجديدة)

س ١ : برجاء الإشارة إلى مدى اتفاقك أو اختلافك مع العبارات التالية ، وذلك بوضع علامة (√) أمام الخانة المعبرة عن رأيكم.

متطلبات تصميم لوحة المعلومات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١. الوصول إلى لوحة المعلومات من أي مكان (المكتب - المنزل)					
٢. الوصول إلى لوحة المعلومات باستخدام أنواع مختلفة من التكنولوجيا					
٣. الوصول إلى نظام لوحة المعلومات خلال اجتماعات العمل					
٤. استناد نظام لوحة المعلومات على قاعدة بيانات مشتركة بالشركة					
٥. أن تسحب لوحة المعلومات بياناتها من مختلف الإدارات بالشركة					
٦. أن تدمج لوحة المعلومات البيانات الواردة من مختلف الإدارات بالشركة					
٧. يمكن تكيف لوحة المعلومات لتلبية احتياجات مختلف المستخدمين منها					
٨. يمكن تعديل لوحة المعلومات لأية متطلبات جديدة للمستخدمين منها					
٩. تستوعب لوحة المعلومات بسرعة التغيرات التي تحدث بالشركة					
١٠. تتضمن لوحة المعلومات معلومات كاملة عن وظائف العاملين					
١١. تتضمن لوحة المعلومات المعلومات التي تتناسب مع المهام الوظيفية					
١٢. تتضمن لوحة المعلومات مجموعة من المعلومات الهامة عن الوظائف					
١٣. تظهر لوحة المعلومات أحدث المعلومات المتاحة بالمؤسسة					
١٤. لا يوجد تأخير بين وقوع الحدث وعرض المعلومات بلوحة المعلومات					
١٥. استمرارية تحديث المعلومات المعروضة على لوحة المعلومات					
١٦. موثوقية المعلومات الواردة في لوحة المعلومات					
١٧. دقة المعلومات المعروضة على لوحة المعلومات					
١٨. صدق المعلومات المقدمة على لوحة المعلومات					

س ٢ : برجاء الإشارة إلى مدى اتفاقك أو اختلافك مع العبارات التالية ، وذلك بوضع علامة (✓) أمام الخانة المعبرة عن رأيكم.

جودة القرارات الإدارية					
غير موافق تمام	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	
					١٩ . استخدام لوحة المعلومات يوفر معلومات هامة للتواصل مع الرؤساء
					٢٠ . استخدام لوحة المعلومات يوفر معلومات هامة للتواصل مع الزملاء
					٢١ . استخدام لوحة المعلومات يوفر معلومات هامة للتواصل مع المرؤوسين
					٢٢ . استخدام لوحة المعلومات يوفر معلومات هامة في الاجتماعات
					٢٣ . استخدام لوحة المعلومات يوفر معلومات هامة لمتابعة الخطط التشغيلية
					٢٤ . استخدام لوحة المعلومات يوفر معلومات هامة للتواصل مع المجتمع
					٢٥ . استخدام لوحة المعلومات يوفر معلومات هامة للتواصل مع المتعاملين
					٢٦ . لوحة المعلومات توفر معلومات هامة لتحليل مشكلات العمل
					٢٧ . استخدام لوحة المعلومات يساعد في شرح وتبرير القرارات
					٢٨ . استخدام لوحة المعلومات يجعل عملية اتخاذ القرار أكثر عقلانية
					٢٩ . استخدام لوحة المعلومات يتيح زيادة البدائل المتاحة لاتخاذ القرارات
					٣٠ . استخدام لوحة المعلومات يُعزز من دقة قرارات المديرين
					٣١ . استخدام لوحة المعلومات يُعزز من سرعة اتخاذ القرارات
					٣٢ . استخدام لوحة المعلومات يُعزز من فعالية نتائج القرارات
					٣٣ . استخدام لوحة المعلومات يُعزز من مستوى الثقة في قرارات المديرين

س ٣ : برجاء الإشارة إلى مدى اتفاقك أو اختلافك مع العبارات التالية ، وذلك بوضع علامة (✓) أمام الخانة المعبرة عن رأيكم.

تحيز الثقة المفرطة					موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمام
٣٤. لدى القدرة على توقع حركة الطلب في السوق مستقبلاً									
٣٥. لدى القدرة على توقع حجم التكلفة في السوق مستقبلاً									
٣٦. لدى القدرة على توقع معدل أرباح الشركة في المستقبل									
٣٧. لدى القدرة على توقع تقلبات الأسعار على منتجات الشركة مستقبلاً									
٣٨. لدى القدرة على توقع المشروعات الناجحة مستقبلاً									
٣٩. لدى القدرة على السيطرة على كافة الأمور بالشركة التي أعمل بها									
٤٠. لدى معلومات كبيرة عن مجال عملي مقارنة بمعلومات الآخرين في الشركة									
٤١. لدى مهارات في مجال عملي مقارنة بمهارات المحيطين بي في الشركة									
٤٢. نجح في عملي أمر مؤكد ومفروغ منه									
٤٣. أنا على يقين من سلامة تقديري على الأمور المحيطة بالعمل									

س ٣ : البيانات الشخصية :

- أ- سنوات العمل:  أقل من سنة  من ١-٦ سنوات  أكبر من ٦ سنوات
- ب- العمر:  من ١٩-٢٨  من ٢٩-٣٨  من ٣٩-٤٨  أكبر من ٤٨
- ج- التعليم:  تعليم ما قبل الجامعي  بكالوريوس  دراسات عليا
- د- نوعية الوظيفة:  مدير  مشرف

مع خالص الشكر والتقدير