



الادارة الالكترونية ودورها في تعزيز التغيير التنظيمي

بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في دائرة صحة النجف

Electronic management and its role in promoting organizational change

An analytical study of the opinions of a sample of employees in the Najaf Health Department

الباحث

م.م علي حمزة الكرعوي

Ali Hamza Al-Karawi

Ali.hamza@atu.edu.iq

جامعة الفرات الأوسط التقنية / الكلية التقنية الإدارية/ كوفة

Al-Furat Al-Awsat Technical University / Management Technical College/ Kufa

الباحث

م.م بشار عبد الحسين حسن

Bashar Abdul Hussein Hassan

Bashar.hasan@atu.edu.iq

جامعة الفرات الأوسط التقنية / الكلية التقنية الإدارية/ كوفة

المستخلص

يسعى البحث الى اختبار الاثر والعلاقة بين متغيراته (الادارة الالكترونية , التغيير التنظيمي) في دائرة صحة النجف وبيان مدى تطبيقها في المنظمة المبحوثة , وتلخصت مشكلة البحث الرئيسة في توضيح الدور الذي تلعبه الادارة الالكترونية في دعم التحول الرقمي و تعزيز التغيير التنظيمي الذي تسعى اليه منظمات الاعمال وتبنى الباحثان المنهج الوصفي التحليلي, وتمت معالجة وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS v.26 والبرنامج Smart PLS V.4 واعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بمشكلة البحث في المنظمة المبحوثة , واستهدف البحث الحالي الموظفين في دائرة صحة النجف اذ تم توزيع (67) استمارة استبانة على الافراد العاملين في المنظمة المبحوثة وتم استرجاع (61) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي واتضح من نتائج البحث إن تطبيق الادارة الالكترونية بصورة صحيحة في منظمات الاعمال يساهم في تعزيز التغيير التنظيمي الذي تسعى اليه منظمات الاعمال لمواكبة التطورات التكنولوجية والتغييرات المستمرة في البيئة الخارجية وتحقيق الاهداف التي تسعى اليها بكفاءة.

الكلمات المفتاحية : الادارة الالكترونية , التغيير التنظيمي , دائرة صحة النجف

Abstract

The research seeks to test the effect and the relationship between its variables (electronic management, organizational change) in the Najaf Health Department and to indicate the extent of its application in the



researched organization. The researchers adopted the descriptive, analytical approach, and the data were processed and analyzed using the statistical program SPSS v.26 and the program Smart PLS V.4. The researchers relied on the questionnaire as a main tool for collecting data and information related to the research problem in the researched organization. The current research targeted employees in a department Najaf Health, as (67) questionnaires were distributed to individuals working in the researched organization, and (61) questionnaires valid for statistical analysis were retrieved. To keep abreast of technological developments and continuous changes in the external environment and achieve the goals it seeks efficiently. **Keywords:** electronic management, organizational change, Najaf Health Department

المقدمة

أدت التطورات التكنولوجية المستمرة والتقدم العملي وانتشار شبكة الانترنت في مختلف أرجاء العالم الى انفتاح الاسواق مع بعضها البعض وتقريب المسافات بينها حيث أصبح العالم بمثابة قرية صغيرة بالإضافة الى دخول تقنيات جديدة ساهمت في جعل العمليات الادارية والتنظيمية أكثر انسيابية , كل هذه التغييرات حتمت على منظمات الاعمال أن تقوم بتغيير أنماط الادارة وتغيير سياساتها وبرامجها وأساليبها المتبعة بما يتناسب مع شكل وطبيعة العمليات والمهام الادارية والتنظيمية من أجل مواكبة هذه التغييرات التي تستدعي التحول من العمل التقليدي الروتيني الى نمط جديد يرتكز على البعد المعلوماتي والتكنولوجي كمفهوم يعبر عن السرعة واختصار الوقت وتقليل الجهد والتكلفة وهو ما يطلق عليه الادارة الالكترونية التي أصبحت لا غنى عنها في عالم الاعمال لتحقيق التنمية المستدامة , ومن هذا المنطلق قام الباحثان بتناول موضوع البحث لأهميته التي تنبع من سعي منظمات الاعمال الجاد نحو التحول الرقمي الذي أصبح التحدي الأبرز في الوقت الراهن وقد قام الباحثان بتقسيم البحث الى أربع مباحث:

المبحث الأول : المنهجية العلمية للبحث.

المبحث الثاني : الجانب النظري للبحث.

المبحث الثالث : الجانب التطبيقي للبحث.

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات.



المبحث الأول : المنهجية العلمية للبحث

أولاً : مشكلة البحث

تعدُّ الإدارة الإلكترونية من أبرز التقنيات الإدارية الحديثة وعاملاً أساسياً ومهماً لنجاح منظمات الأعمال المعاصرة التي تسعى لتقديم أفضل ما لديها ونظراً للتطورات الحاصلة في المجالات التكنولوجية اتجهت المنظمات الى استخدام أحدث الوسائل المتاحة في المجال الإداري وساعدها في ذلك ظهور شبكة الانترنت التي ساهمت في اختصار الزمن وتقليل التكاليف وتسهيل الكثير من العمليات الإدارية وتقليل المشاكل التي تحدث في منظمات الأعمال حيث أحدثت تغييرات جذرية في نظام وأداء المنظمات التي شرعت بتطبيق الإدارة الإلكترونية , وفي ضوء ما سبق يمكن ابراز مشكلة البحث بالتساؤل الرئيسي التالي :

ما دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز التغيير التنظيمي ؟

ومنه تتفرع الاسئلة التالية :

1. ما مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة؟
2. ما مدى تقبل الموظفين لعملية التغيير في المنظمة المبحوثة؟
3. ما المرتكزات الفكرية والعلمية لمتغيرات البحث ؟

ثانياً : أهمية البحث

نظراً لزيادة المنافسة في سوق العمل والتقدم التكنولوجي الحاصل في كافة المجالات أصبح من الضروري لمنظمات الأعمال أن تقوم بتغييرات في خططها وأهدافها وهيكلها التنظيمي بما يتماشى مع بيئتها الداخلية والخارجية ومن هنا ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية التي جاءت نتيجة لتطورات وتحولات يشهدها العالم وبوصفها عامل مهم وحيوي لأجراء التغيير المنشود في المنظمة الذي تقوم به أغلب منظمات الأعمال التي تسعى الى مواكبة سوق العمل وتحقيق النجاح في كافة المستويات

ثالثاً : أهداف البحث

أحدثت الثورة الهائلة التي شهدها العالم في مختلف المجالات العلمية والتكنولوجية تحولا كبيرا في عالم الأعمال وأصبحت من الركائز الجوهرية المعول عليها في استحداث التنمية الاجتماعية والاقتصادية وكان نتاجها الإدارة الإلكترونية التي فرضت على منظمات الأعمال اجراء تغيير شامل في خططها وأهدافها وهيكلها التنظيمي اذ اصبحت محور العمل في العديد من المجالات



في ظل تطور وانتشار الانترنت في مختلف الدول وفي ضوء ما سبق يمكن بيان أهداف البحث بالنقاط التالية :

1. معرفة مدى وعي العاملين بأهمية الادارة الالكترونية ومدى مساهمتها في تعزيز التغيير التنظيمي

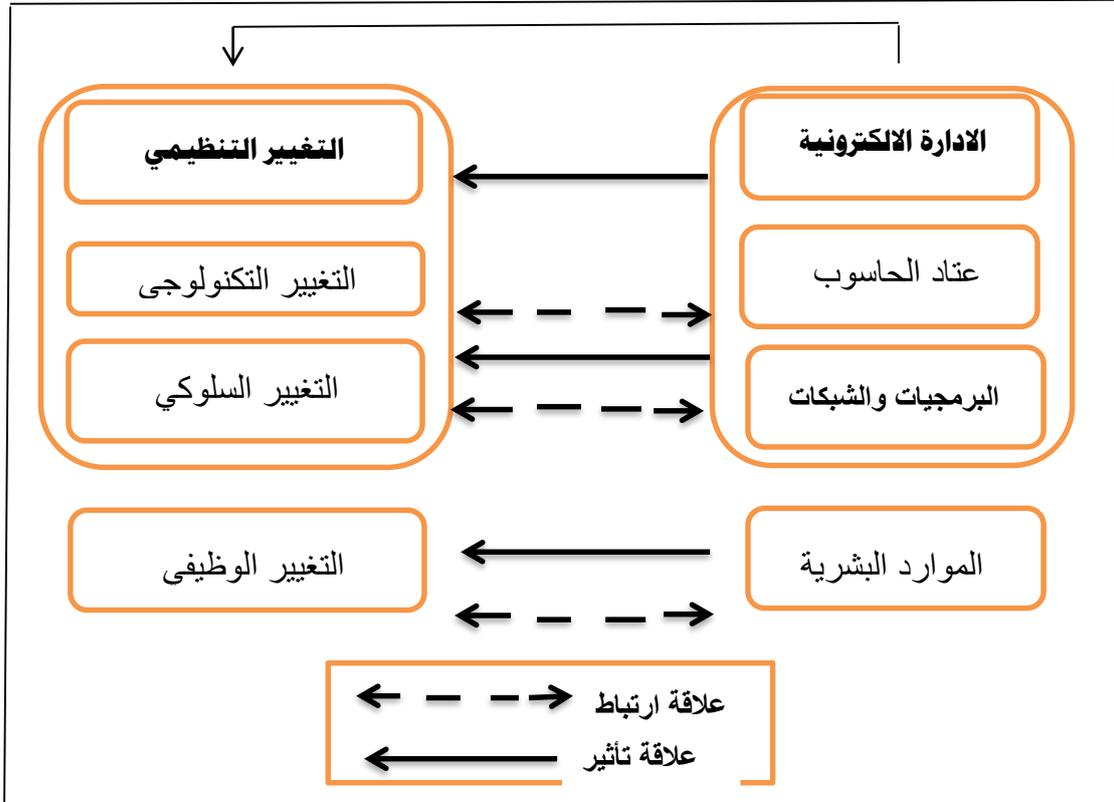
2. معرفة مدى تطبيق الادارة الالكترونية في المنظمة المبحوثة

3. معرفة مدى تقبل الموظفين لأمكانية اجراء التغيير التنظيمي في المنظمة المبحوثة

4. التحري عن التطورات الميدانية للعينة عن أبعاد الادارة الالكترونية والتغيير التنظيمي على مستوى المنظمة المبحوثة

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث

ان المخطط الفرضي للدراسة يعبر عن صورة واضحة عن فكرة البحث حيث يوضح طبيعة علاقات واتجاهات التأثير بين متغيراتها, والشكل (1) يوضح المخطط الفرضي للبحث.



شكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر : من اعداد الباحثان بالاستناد على الادبيات الواردة

**خامساً : فرضيات البحث**

تمثل الفرضيات إدعاءات متوقعة يجب أن تتسجم في اتجاهاتها مع مشكلة البحث, حيث قام الباحثان بوضع عدة فرضيات لأختبار المخطط الفرضي للبحث مجسداً اتجاهات العلاقة والتأثير بين متغيراته وبما يتوافق مع أهداف البحث الموضوعية وكما يلي :

فرضيات الارتباط

الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإدارة الالكترونية والتغيير التنظيمي على المستوى الكلي وتتفرع من الفرضية أعلاه الفرضيات الفرعية الآتية:
الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عتاد الحاسوب والتغيير التنظيمي

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البرمجيات والشبكات والتغيير التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الموارد البشرية والتغيير التنظيمي.

فرضيات التأثير

الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الإدارة الالكترونية والتغيير التنظيمي على المستوى الكلي وتتبع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:
الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين عتاد الحاسوب والتغيير التنظيمي

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين البرمجيات والشبكات والتغيير التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الموارد البشرية والتغيير التنظيمي.

سادساً: حدود البحث

ان حصر حدود البحث من ضمن نطاق واضح المعالم يعتبر ضرورة أساسية لأي دراسة أكاديمية ضمن اختصاص علمي معين وفي ضوء ذلك أصبح لزاما تشخيص الحدود البشرية والمكانية والزمانية المناسبة لهذا البحث وكما يلي :



1. **الحدود البشرية:** انتظمت الحدود البشرية للبحث على جميع الموظفين في المنظمة المبحوثة من اداريين وفنيين وفي جميع الاقسام والوحدات مع استثناء الكادر الخدمي كون فقرات الاستبانة لا تنطبق عليهم
2. **الحدود المكانية:** تم اختيار دائرة صحة النجف لغرض اجراء الجانب الميداني للبحث كونها تسعى الى تطبيق الادارة الالكترونية في مختلف مفاصل العمل لديها
3. **الحدود الزمانية :** امتدت مدة البحث بجانبه النظري والميداني من 2023/4/1 لغاية 2023/7/25.

سابعاً : مجتمع وعينة البحث

إن التعريف بمجتمع وعينة البحث وتوضيح خصائصه يعتبر ضرورة أساسية يركز عليها البحث ميدانياً، خاصة إذا ما علمنا إن طبيعة التوافق بين خصائص كل منها يتيح إمكانية تعميم نتائج البحث في العينة على باقي مفردات المجتمع الذي سُحبت منه، حيث تم تطبيق موضوع بحثنا في دائرة صحة النجف وبالتحديد على عينة من الموظفين في الدائرة البالغ عددهم (67) فرداً وتم استرجاع (61) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي.

المبحث الثاني : الجانب النظري للبحث

أولاً : الادارة الالكترونية

1. مفهوم الادارة الالكترونية

في ظل التقدم التكنولوجي السريع والثورة الرقمية التي يشهدها العالم ظهرت الادارة الالكترونية التي تعتبر الاتجاه الجديد في الادارة المعاصرة و التي كان لا بد لمنظمات الاعمال أن تسخر كافة الامكانيات المتاحة لديها لتطبيقها والاستفادة منها في كافة المجالات للتخلص أو التقليل من الادارة التقليدية التي أصبحت تشكل عبئاً ثقيلاً عليها اذا ما أرادت المنافسة في سوق العمل لأن الادارة الالكترونية تعتبر أفضل نموذج للأرتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها منظمات الاعمال (شهرزاد , 2018 : 16). وفي ضوء ما سبق ترى (أميرة و مولود , 2021 : 8) أن الادارة الالكترونية هي منظومة رقمية متكاملة تسعى الى تحويل العمل الاداري التقليدي من النمط اليدوي الى النمط الالكتروني بالاعتماد على نظم معلوماتية متطورة تساعد في انجاز الاعمال بأقل التكاليف وبأسرع وقت ممكن. ويرى (قاسمي , 2021 : 5) أن الادارة الالكترونية هي اسلوب اداري معاصر يسعى الى تحويل العمل الاداري الروتيني التقليدي الى أعمال وخدمات



الالكترونية تتضمن سلسلة من المهام والوظائف الادارية المتعددة من تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة وتقييم حيث تمتاز بقدرتها على ايجاد المعرفة بصورة دائمة ومستمرة وتوظيفها في تحقيق مختلف الاهداف بشفافية وسرعة عالية مع ضمان أمن وسريّة المعلومات . في حين ترى (فايزة ونيرمان , 2022 : 31) أن الادارة الالكترونية هي جهود ادارية تضمن تبادل المعلومات بين مستخدميها بكل شفافية ووضوح وتقديم الخدمات بتكلفة قليلة وسرعة عالية ودقة متناهية عبر أجهزة الحاسوب المتصلة بشبكة المعلومات الدولية مع ضمان أمن وسرية هذه المعلومات بأستخدام برامج متخصصة في هذا المجال .

2. أهمية الادارة الالكترونية

تعتبر الادارة الالكترونية عصب حياة المنظمات المعاصرة التي تواكب التطورات الحاصلة على مختلف الاصعدة حيث أصبحت حاجة ماسّة لمنظمات الاعمال وبديل لا غنى عنه اذا ما ارادت البقاء والاستمرار والمنافسة , كما أن تشعب الخدمات والانشطة التي تقدمها منظمات الاعمال تحتم ضرورة تحولها من أسلوب الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية القائمة على التكنولوجيا (بركاني , 2018 : 20) . وتتجلى أهمية الادارة الالكترونية في قدرتها الفاعلة على مواكبة التطور الكمي والنوعي الهائل في مجال تطبيق التقنيات الحديثة ونظم المعلومات التي كانت انبثاقاً للثورة المعلوماتية المستمرة حيث تمثل الادارة الالكترونية استجابة لتحديات القرن المعاصر التي تشمل العولمة وثورة الانترنت والفضاء الرقمي وغيرها (ناصر و خلود , 2018 : 68). ويرى (أحمد و فؤاد , 2019 : 13) أن أهمية الادارة الالكترونية تتمثل بما يلي :

1. تحسين فاعلية الاداء وزيادة جودة اتخاذ القرار من خلال اتاحة المعلومات لمستخدميها بكل سهولة وبأقل مجهود
2. زيادة المرونة والانسائية في العمل حيث أصبح بإمكان الموظف القيام بعمله في الوقت والمكان الذي يرغب فيه دون قيود
3. تقريب المسافات بين ادارات منظمات الاعمال والفروع التابعة لها عن طريق عقد الاجتماعات الافتراضية بأستخدام وسائل وتطبيقات الادارة الالكترونية
4. توفر سهولة وسرعة وصول المعاملات الى الزبائن والتعليمات الى الموظفين
5. توفر سهولة في تخزين المعلومات والوثائق والمستندات واسترجاعها وحمايتها من السرقة عن طريق برامج أمنية محكمة والاحتفاظ بنسخ اضافية خارج حدود المنظمة



6. تلافي مخاطر التعامل الورقي وسلبياته المتمثلة في ضياع السجلات والدفاتر والوثائق أو تعرضها للتلف أو الحريق وزيادة تكاليف الخزن والاعتماد على الارشيف الالكتروني كبديل عنه عناصر الادارة الالكترونية

اتفق (خلاف , 2022 : 23) و (أميرة ومولود , 2021 : 15) و(شريف , 2019 : 12) و(بركاني , 2018 : 26) و (قاسمي , 2021 : 9) على وجود ثلاث عناصر للأدارة الالكترونية وهي :

1. **عتاد الحاسوب** : ويقصد به المكونات المادية الصلبة والاجزاء الملموسة من الحاسوب وتقسّم الى أجهزة الادخال والاخراج ووحدة المعالجة المركزية فهي كل ما يتعلق بأجهزة الحاسوب وملحقاتها ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدميها فقد أصبح لزاما على منظمات الاعمال أن تسعى لأقتناء أحدث الاصدارات من هذه الاجهزة كي تواكب هذه التطورات في البرمجيات وتقلل تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة

2. **البرمجيات والشبكات** : وهي مجموعة متنوعة من البرامج المستخدمة في تشغيل الاجهزة والمعدات الالكترونية والحاسبات بحيث تمكن المستخدمين من الاستفادة من امكانياته المتعددة وتشمل برامج النظام مثل نظم ادارة الشبكة ونظم التشغيل والجدول الالكترونية وأدوات تدقيق البرمجة وأيضا تشمل برامج التطبيقات مثل برامج التجارة وبرامج البريد الالكتروني وبرامج ادارة المشاريع وقواعد البيانات أما الشبكات فيقصد بها تلك الحزم من الموصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج متكامل لشبكات الانترنت والاكسترنات والانترانت فهي تربط مجموعة من الحواسيب مع بعضها البعض لتبادل المعلومات بين الادارة والموظفين من قرارات وتعليمات وبين الموظفين أنفسهم وفق ضوابط معينة

3. **الموارد البشرية** : وهو ما يطلق عليها صنّاع المعرفة فهو العنصر الالهم من عناصر الادارة الالكترونية والمحرك الرئيسي لها وتشمل القيادات الرقمية والمحليين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة من أصحاب التخصص الذين لديهم الخبرة في استخدام التطبيقات والبرمجيات الحديثة

ثانياً : التغيير التنظيمي

1. مفهوم التغيير التنظيمي

في ظل ظاهرة التغيير الكبير والمتسارع في شتى مجالات الحياة لا يمكن للمنظمة التي تسعى للبقاء والنمو والازدهار وتحقيق النجاح ان تقف مكتوفة الايدي وأن تترك الأمور للظروف



والصدفة تتحكم بمصيرها بل يتوجب على القائمين بالأمر السعي الجاد لإدارة عملية التغيير بما يتلاءم مع ظروف وامكانيات المنظمة من خلال الجهود المتواصلة لرصد التغييرات الداخلية والخارجية المحيطة بها (مرسيس وبن سعيد , 2019 : 21) . إن موضوع التغيير التنظيمي يعتبر من المواضيع الحديثة والتي ترتبط بالسلوك الإداري ويعود ظهوره الى الفترة التي تلت الحرب العالمية الثانية (صباح وامينة , 2018: 94) . حيث يرى (يوسف و عبد الملك , 2018 : 5) أن التغيير التنظيمي هو عملية ديناميكية مستمرة من التجربة والتكيف التي تهدف الى ملائمة قدرات المنظمة مع حاجات ورغبات البيئة الديناميكية. وبيّنت (شريفة , 2021 : 20) أن التغيير التنظيمي هو خطة لتحقيق جزء او كل نشاطات المنظمة وعملياتها وأهدافها استجابة لقوى ضاغطة غالبا ما تكون خارجية كما يعتبر عملية مستمرة تهدف لملائمة قدرات المنظمة مع حاجات البيئة المتغيرة باستمرار. ويرى (نهاد وبرهان الدين , 2021 : 41) أن التغيير التنظيمي هو اجراء التغييرات الجذرية على بعض او كل مكونات المنظمة الهيكلية والبشرية والمادية والتكنولوجية من اجل الانتقال بها الى وضع افضل يتماشى مع أهدافها وتطلعاتها .

2. أهمية التغيير التنظيمي

يمكن بيان أهمية التغيير التنظيمي بالآتي: (بهولي, 2022: 59)

- 1- الحفاظ على الحيوية الفاعلة من خلال إنعاش المنظمة بالمقترحات الإيجابية وبث روح التجديد والتخفيف من مظاهر اللامبالاة والسلبية والروتين الذي يقتل الابداع .
- 2- تنمية القدرة على الابتكار والاختراع بعين الاعتبار الجانب السلبي الذي قد يعيق عملية التغيير التنظيمي من خلال مقاومته خوفاً من المجهول والتفكير السلبي في فقدان مراكز النفوذ والصلاحيات .
- 3- زيادة الرغبة في التطوير من خلال تحفيز المورد البشري على تطوير وتحسين مخرجات العمل ومواجهة المشكلات وحلها واعتماد أساليب عمل جديدة وادخال التكنولوجيا في مختلف مفاصل المنظمة.
- 4- يعتبر جزء لا يتجزأ من ثقافة المنظمة والتعامل مع الأمور الطارئة والتصرف معها بحكمة وذكاء خصوصاً اذا كانت المنظمة تعمل في بيئة تكثر فيها التغييرات على غرار التكنولوجيا

ويرى (بالعجال وبالعجال , 2017: 35) أن أهمية التغيير التنظيمي تتجسد بالآتي:



- 1- تحسين مستوى الأداء لكل فرد عن طريق التدريب الذي يتلقاه عن كل تغيير يحدث داخل المنظمة
- 2- تشجيع العمل والتعاون بروح الفريق الواحد عن طريق نشر ثقافة العمل الجماعي وتطبيقها
- 3- تقليل دوران العمل عن طريق التشجيع ومنح المكافآت والحوافز للموظفين بما يحقق الاستقرار الوظيفي.
- 4- تنمية الموارد البشرية بتطوير القدرات والمهارات المكتسبة وترقية الأنماط السلوكية لها
- 5- تطبيق المنهج العلمي في اتخاذ القرارات من خلال التأني في اتخاذه وعدم التردد والحزم في تنفيذه
- 6- تطوير وتنمية أنماط السلوك الإنساني حتى تسود الجدية في العمل من أجل تحقيق النجاح.

3. أبعاد التغيير التنظيمي

اتفق (حاتم, 2018: 50) و (حمصي , 2019 : 63) و (بوسعيد وبن حامة , 2023: 13) و (يوسف و عبد الملك, 2018:10) على وجود ثلاثة أبعاد للتغيير التنظيمي وهي :

1. التغيير التكنولوجي : يحدد هذا البعد من خلال عوامل المنافسة التي تواجهها المنظمات او متطلبات الابداع , اذ تتوجه المنظمات الى التغيير في التكنولوجيا المتمثلة بالاجهزة والمعدات او الأساليب لانتاج سلع وتقديم خدمات جديدة مثل استخدام نظم المعلومات المتقدمة او شبكات الاتصال وان التغيير في التكنولوجيا يمكن ملاحظته من خلال سعي المنظمات الى استبدال مكائنها ومعداتنا القديمة بأخرى جديدة ذات أساليب وعمليات متطورة وكذلك تحتاج الى جدولة العمليات وتحديد اوليات تنفيذ جيدة وتغيير في تصاميمها الداخلية , ولا شك ان للتكنولوجيا دور مهم ومؤثر في زيادة فاعلية المنظمة.

2. التغيير السلوكي : يعتبر هذا البعد من أهم الابعاد لما له من صعوبة في تغيير اتجاهات وسلوكيات العاملين لأن المنظمة تسعى دوماً لرفع انتاجيتها من خلال تطوير سلوكيات افرادها العاملين ورفع مستوى ادراكهم العلمي والعملية ودائماً يظهر التغيير التنظيمي في جانبين بالنسبة لسلوكيات الأفراد وهما التغيير المادي والنوعي لهم.



3. التغيير الوظيفي : يهتم هذا البُعد بفلسفة المنظمة ورسالتها وأهدافها واستراتيجياتها ويُقصد بالفلسفة ما تتمتع به المنظمة من قيم عامة لها وخصوصياتها التي تميزها عن المنظمات الأخرى وتمثل ثوابتها الدائمة أما الرسالة والاهداف فهي ما تسعى المنظمة الى تحقيقه مستقبلاً ويركز هذا البعد على احداث التغيير في:

أ- **تغيير فلسفة ورسالة المنظمة:** اذ ان تغيير فلسفة المنظمة يكون ضروريا اما كنتيجة لتغيير الرسالة والاهداف والاستراتيجيات او بشكل مستقل وإعادة تطوير الموارد وترشيد استخدامها بمايسهم في بلوغ اهداف جديدة وتخفيض التكاليف او تحسين الجودة وزيادة الإنتاج.

ب- **تغيير الأهداف والاستراتيجيات :** تقوم بعض المنظمات باجراء تعديلات في أهدافها وفي الاستراتيجيات المطبقة لتحقيق تلك الأهداف لتحقيق أكبر قدر من الاستجابة لتغيرات البيئة الخارجية

المبحث الثالث

التأثير الميداني للبحث

تمهيد

يتناول هذا المبحث الاختبارات البنائية لمقياس البحث، وهي عملية التحليل الخاصة بالتأكد من ثبات ومصدقية مقياس البحث (الاستبانة)، وتمثل الاساس الذي استند اليه الباحثان في بناء القناعات البحثية عن متغيرات البحث، ولهذا تضمن التحليل العملي الاستكشافي، واختبار ثبات المقياس. ويتضمن هذا المبحث الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات البحث، وهو الجانب الاساس والمهم لأي استدلال احصائي يسعى اليه الباحثان والذي يختبر ويستكشف جزءاً من أهداف البحث الخاصة بمستوى توفر وممارسة الأبعاد الفرعية لمتغيرات البحث من لدن الافراد في المنظمة عينة البحث. وأخيرا تضمن هذا المبحث عرض اختبار فرضيات البحث (فرضيات الارتباط واختبار اتجاهات التأثير المباشرة) الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها.

أولا : الاختبارات البنائية لمقاييس البحث

يتناول هذا الجانب التأكد من اختبار مقاييس البحث بمتغيراتها الرئيسة، وكذلك ابعادها الفرعية مستخدماً لأجل ذلك اساليب احصائية متنوعة، اذ تم اختبار تناسق فقرات المقاييس والتأكد من مدى جودة المقياس استناداً الى التحليل العملي الاستكشافي، فضلا عن تحديد مدى



الثبات البنائي للمقاييس والاتساق الداخلي بين فقراتها وابعادها ومتغيراتها وعلى مستوى المنظمة عينة البحث، وفي ضوء الصورة التالية:

1: التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية):

إن هذا المتغير يتكون من ثلاثة أبعاد هي: (عتاد الحاسوب، البرمجيات والشبكات، الموارد البشرية)، ولقد أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي في الجدول (1) إن تشعبات فقرات أبعاده الـ (9) تتراوح بين (591-851). وهي بذلك جميعها أكبر من (50)، وهذا ما يدل على إنها مرتبطة بأبعاد هذا المتغير ودالة عنها.

الجدول (1) مصفوفة تشعبات فقرات متغير الإدارة الإلكترونية

المتغير	البعد	رمز الفقرة	التشعبات Component
الإدارة الإلكترونية	عتاد الحاسوب	CH1	.851
		CH2	.839
		CH3	.608
	البرمجيات والشبكات	SN1	.591
		SN2	.825
		SN3	.723
	الموارد البشرية	HR1	.658
		HR2	.816
		HR3	.601

المصدر: نتائج برنامج SPSS V.26.

أضف إلى ما تقدم، أظهر الجدول (2) أن قيمة Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) البالغة (0.838) هي معنوية وأكبر من (0.50)، وهذا ما يؤشر على كفاية حجم عينة البحث الحالي.



الجدول (2) اختبار KMO and Bartlett لمتغير الإدارة الإلكترونية

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.838
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2724.408
	Df	80
	Sig.	.000

المصدر: نتائج برنامج SPSS V.26.

2. التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع (التغيير التنظيمي):

إن هذا المتغير يتكون من ثلاثة أبعاد هي: (التغيير السلوكي، التغيير التكنولوجي، التغيير الوظيفي)، ولقد أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي في الجدول (3) إن تشعبات فقراته الـ (9) تتراوح بين (.622-.805) وهي بذلك جميعها أكبر من (.50)، وهذا ما يدل على إنها مرتبطة بأبعاد هذا المتغير ودالة عنها.

الجدول (3) مصفوفة تشعبات فقرات متغير التغيير التنظيمي

المتغير	البعد	رمز الفقرة	التشعبات Component
التغيير التكنولوجي		TCH1	.802
		TCH2	.725
		TCH3	.641
		BCH1	.805
		BCH2	.750
		BCH3	.723
التغيير الوظيفي		CCH1	.744
		CCH2	.762
		CCH3	.622

المصدر: نتائج برنامج SPSS V.26.

أضف إلى ما تقدم، أظهر الجدول (4) أن قيمة (KMO) Kaiser-Meyer-Olkin البالغة (.884) هي معنوية وأكبر من (.50)، وهذا ما يؤشر على كفاية حجم عينة البحث الحالي.



الجدول (4) إختبار KMO and Bartlett لمتغير التغيير التنظيمي

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.884
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	37827.161
	Df	80
	Sig.	.000

المصدر: نتائج برنامج SPSS V.26.

3: اختبار معامل الثبات والصدق الهيكلي لأداة القياس

يرتبط الصدق والثبات بمدى توفير المقياس نتيجة مستقرة ومتسقة، إذ يُقال إن المقياس أو الاختبار يمكن الاعتماد عليه إذا كان تكرار القياس الذي تم اجرائه تحت ظروف ثابتة سيعطي نفس النتيجة، ويتمتع المقياس بمصدقية عالية في الاتساق إذا كانت قيمه تقيس نفس البنية، ويعد معامل ألفا- كرونباخ المقياس الأكثر تطبيقاً في هذا الجانب (Taherdoost, 2016: 33). ولأجل التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات استمارة الاستبانة للبحث الحالية، يتم اعتماد اختبار الفا- كرونباخ الذي يعد من أحسن معايير ثبات المقاييس السلوكية، إذ اشارت (Sharma, 2016: 273) الى الية تفسير قيم الفا- كرونباخ لتقييم حالة الثبات المتحققة في بيئة تطبيق معينة، وكما موضح في الجدول (5).

جدول (5)

مستويات الثبات حسب قيمة كرونباخ الفا

ممتاز	$\alpha \geq 0.9$.1
جيد	$\alpha \geq 0.8 < 0.9$.2
مقبول	$\alpha \geq 0.7 < 0.8$.3
مشكوك فيه	$\alpha \geq 0.6 < 0.7$.4
ضعيف	$\alpha \geq 0.5 < 0.6$.5
غير مقبول	$\alpha < 0.5$.6



Source: Sharma, B. (2016). **A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals.** Asian Pacific Journal of Health Sciences, 3(4), P. 273.

الجدول (6) معاملات الثبات الهيكلي لمتغيرات البحث وابعادها الفرعية

المتغير	الفا كرونباخ
عتاد الحاسوب	0.781
البرمجيات والشبكات	0.739
الموارد البشرية	0.805
المتغير المستقل الادارة الالكترونية	0.892
التغيير السلوكي	0.790
التغيير التكنولوجي	0.802
التغيير الوظيفي	0.821
المتغير التابع التغيير التنظيمي	0.865

المصدر: اعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويكشف الجدول (6) ان جميع قيم معاملات الفا-كرونباخ للمتغيرات الرئيسية والفرعية قد تراوحت بين (0.739-0.892)، مما يعني ان كل تلك المعاملات مقبولة احصائياً، مما يثبت مدى دقة وثبات أداة القياس وصدقها الهيكلي الكبير المستخدم في البحث الحالي، وقدرتها في قياس متغيراتها وابعادها الفرعية بوضوح وبدون تعقيد.

ثانياً : التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

يمثل التحليل الوصفي العدسة التي يمكن من خلالها ملاحظة مدى انتشار المتغيرات التي تناولها البحث في مجتمع المنظمة المبحوثة ويعتمد التحليل الاحصائي الوصفي لتقديم ملخص عن استجابة العينة المبحوثة على وفق متغيرات البحث الرئيسية كانت أو الفرعية بالاعتماد على بعض من المؤشرات الإحصائية الوصفية، اذ يبين التحليل الوصفي جانباً هاماً لتحليل البيانات



تحليلاً كميًا، ويوصف البيانات من خلال وصف سلوك العينة المبحوثة (العينة التي اعتمدت في جمع البيانات)، مما يعطي للباحث تصور واضح عن طبيعة البيانات التي تم تحليلها (Triola,2012:4). وبالتالي يتوجب الاعتماد على مجموعة من المؤشرات الوصفية المتمثلة بمؤشر (الوسط الحسابي) الذي يوضح مدى استجابة العينة للمتغيرات المبحوثة ومؤشر (الانحراف المعياري) الذي يوضح مدى انحراف القيم عن وسطها الحسابي. ، إذ تم اعتماد قيمة الوسط الفرضي (3) أي أن قيمة الوسط الحسابي المستخرجة التي تفوق أو تساوي قيمة الوسط الفرضي تعد قيمة مقبولة أي (توجد استجابة) وبعبكسه تعد مرفوضة أي (عدم وجود استجابة مما يتطلب معالجتها أو التركيز عليها ولفت انتباه الإدارة لمعالجة أسباب عدم تحقيق قيم مقبولة) باعتماد على مقياس ليكرت خماسي الرتب (أتفق تمامًا، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تمامًا) وذلك من خلال استعراض المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكما يلي:

1- التحليل الوصفي لمتغير الإدارة الالكترونية

لمعرفة مستوى توافر المتغير المستقل الإدارة الالكترونية في المنظمة المبحوثة تم اجراء عدد من الاختبارات المتعلقة بـ(المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية). قام الباحثان باستخراج الأعداد والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الزبائن في المنظمة عينة البحث وذلك كما هو واضح في الجدول الاتي:

الجدول (7) التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (الإدارة الالكترونية)

المتغير	البعد	رمز الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
الإدارة الالكترونية	عتاد الحاسوب	CH1	3.9838	1.0054	79.676
		CH2	3.6885	1.0458	73.770
		CH3	3.9527	0.98588	79.054
	البرمجيات والشبكات	SN1	3.82490	0.94234	76.502
		SN2	3.68852	1.0458	73.770
		SN3	3.8251	0.99598	76.502
	الموارد البشرية	HR1	3.9182	0.98011	78.364
		HR2	3.707	0.92168	74.14
		HR3	3.5669	0.98237	71.338
المعدل			3.866275455	0.982647909	77.31672727

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.26.



إن الجدول (7) أظهر مجموعة من النتائج لعينة مكونة من (61) مستجيباً، تقدم دليلاً على إدراك متغير الإدارة الإلكترونية في المنظمة قيد البحث. إذ قد حقق هذا المتغير متوسط حسابي عام قدره (3.866275455) وهو بهذا يعد أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3)، واهمية نسبية مقدارها (77.31672727) وهذا يدل على توافر متغير الإدارة الإلكترونية مع انحراف معياري عام (0.982647909) مما يشير الى تشتت بسيط في إجابات المستجيبين.

2- التحليل الوصفي للمتغير التابع التغيير التنظيمي

لمعرفة مستوى توافر المتغير التابع التغيير التنظيمي في المنظمة المبحوثة. تم اجراء عدد من الاختبارات المتعلقة ب(المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية). قام الباحثان باستخراج الأعداد والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات التغيير التنظيمي من وجهة نظر الزبائن في المنظمة عينة البحث وذلك كما هو واضح في الجدول الآتي:

الجدول (8) التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع (التغيير التنظيمي)

المتغير	البعد	رمز الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
التغيير السلوكي	التغيير السلوكي	TCH1	3.475409836	1.03675	69.50819672
		TCH2	3.540983607	1.0458	70.81967214
		TCH3	3.62295082	1.0485	72.4590164
التغيير التكنولوجي	التغيير التكنولوجي	BCH1	3.721311475	1.049	74.4262295
		BCH2	3.524590164	1.043	70.49180328
		BCH3	3.459016393	1.05	69.18032786
التغيير الوظيفي	التغيير الوظيفي	CCH1	3.868852459	1.01025	77.37704918
		CCH2	3.93442623	1.03675	78.6885246
		CCH3	3.68852459	81.0458	73.7704918
المعدل			3.590163934	1.01025	71.80327869

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.26.

إن الجدول (8) أظهر مجموعة من النتائج لعينة مكونة من (61) مستجيباً، تقدم دليلاً على إدراك متغير التغيير التنظيمي في المنظمة قيد البحث. إذ قد حقق هذا المتغير متوسط حسابي عام



قدره (3.590163934) وهو بهذا يعد أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3)، وأهمية نسبية مقدارها (71.80327869) وهذا يدل على توافر متغير التغيير التنظيمي مع انحراف معياري عام (1.01025) مما يشير إلى تشتت بسيط في إجابات المستجيبين.

ثالثاً: تقييم الانموذج الهيكلي واختبار الفرضيات يروم الباحثان إلى اختبار فرضيات البحث الحالي بما تحتويه من فرضيات ارتباط وتأثير مباشر وغير مباشر على مستوى المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية، إذ اعتمد الباحثان على مجموعة من الأساليب المعلمية الدقيقة لإجراء عملية اختبار الفرضيات، لذا جاء هذا التقييم في فقرتين رئيسيتين خصصت الأولى لاختبار فرضيات الارتباط، بينما الثانية تناولت اختبار فرضيات التأثير المباشر، وعلى النحو الآتي:

1: اختبار علاقات الارتباط

وتتضمن هذه الفقرة اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: **وتنص على: وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الإدارة الالكترونية والتغيير التنظيمي**، وفيما يتعلق بإثبات صحة هذه الفرضية، أظهر الجدول (9) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الإدارة الالكترونية والتغيير التنظيمي، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.819) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الرئيسية الأولى ورفض فرضية العدم، وتنفرد عن هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية، هي:

1. وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين عتاد الحاسوب والتغيير التنظيمي:

يظهر الجدول (9) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين عتاد الحاسوب والتغيير التنظيمي، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.716) عند مستوى معنوية (1%)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الأولى ورفض فرضية العدم.

2. وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين البرمجيات والشبكات والتغيير التنظيمي:

يظهر الجدول (9) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين البرمجيات والشبكات والتغيير التنظيمي، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.753) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثانية ورفض فرضية العدم.

3. وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الموارد البشرية والتغيير التنظيمي:

يظهر الجدول (9) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الموارد البشرية والتغيير التنظيمي، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.707) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثالثة ورفض فرضية العدم.



الجدول (9) مصفوفة علاقة الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وأبعادها مع التغيير التنظيمي

		EM	CH	SN	HR	OCH
EM	Pearson Correlation	1	.834**	.850**	.848**	.819**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	81	81	81	81	81
CH	Pearson Correlation	.834**	1	.902**	.892**	.716**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	81	81	81	81	81
SN	Pearson Correlation	.850**	.902**	1	.933**	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	81	81	81	81	81
HR	Pearson Correlation	.848**	.892**	.933**	1	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	81	81	81	81	81
OCH	Pearson Correlation	.819**	.716**	.753**	.707**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	81	81	81	81	81

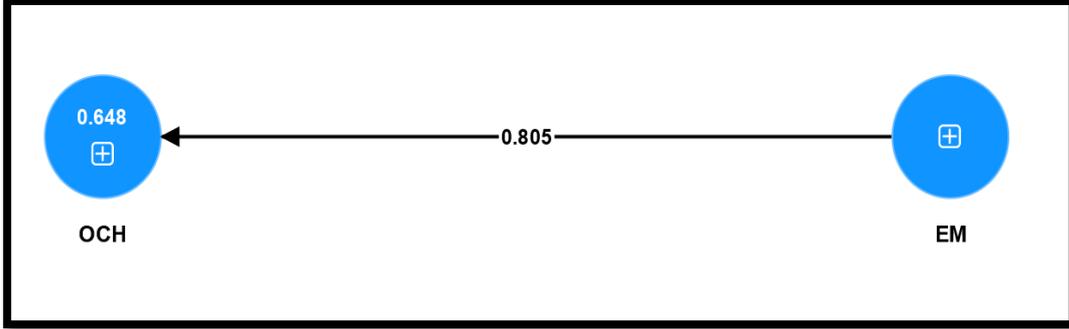
المصدر: نتائج برنامج SPSS v.26.

1- فرضيات التأثير (الفرضية الرئيسية الثانية)

إن عملية التحقق من فرضيات التأثير بكافة أنواعها بين متغيرات البحث الحالي سواء كانت (مباشرة أم غير مباشرة) على وفق آراء المستجيبين، ستنم عن طريق بناء أنموذج المعادلات الهيكلية Structural Equations Modeling، والذي يظهر من خلال الشكل (2).

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الرئيسية الثانية (H2) على أنه "وجود علاقة تأثير موجبة بين الإدارة الإلكترونية والتغيير التنظيمي" واختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلية الظاهر في الشكل (2) والذي يستعرض نتائجه الجدول (10).



شكل (2) الانموذج الهيكلي لاختبار للفرضية الرئيسية الثانية

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS V.4

جدول (10) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الرئيسية الثانية

الفرضية	المسار	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	معامل التحديد R ²	R ² المعدل
H2	EM→OCH	0.805	9.832	0.001	قبول	0.646	0.509

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS V.4

يستعرض الجدول (10) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الرئيسية الثانية والتي أظهرت بان معامل المسار لهذه الفرضية قد بلغ (0.805) والذي يحقق الحدود المطلوبة من قيم كل من (T-value, P-value) ولغرض بيان القوة التفسيرية فان معامل التحديد المعدل R² قد بلغ (0.646) وهذا يشير الى ان متغير الادارة الالكترونية يفسر متغير التغيير التنظيمي بنسبة (64%) وباقي النسبة فهي عوامل أخرى لم يتناولها الانموذج.

ثانيا اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية (H2-1, H2-2, H2-3) على ما يأتي:

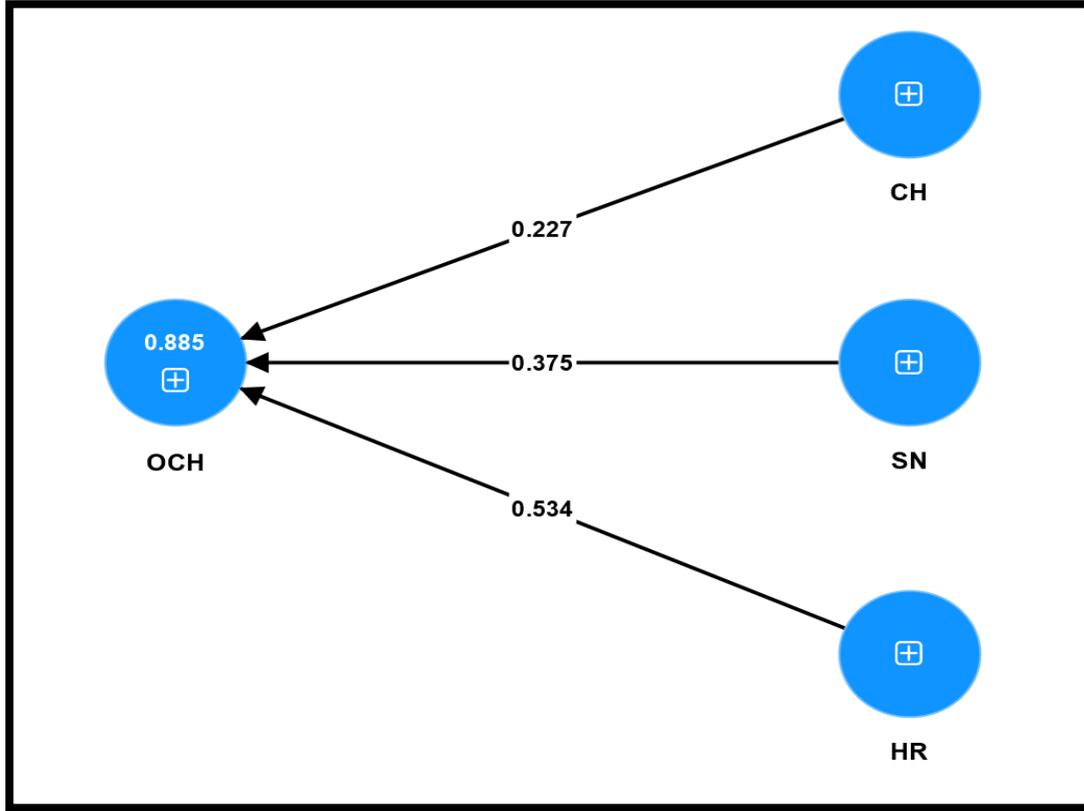
H2-1: وجود علاقة تأثير موجبة لعتاد الحاسوب في التغيير التنظيمي.

H2-2: وجود علاقة تأثير موجبة للبرمجيات والشبكات في التغيير التنظيمي.

H2-3: وجود علاقة تأثير موجبة للموارد البشرية في التغيير التنظيمي.



لغرض اختبار هذه الفرضيات فقد تم بناء الانموذج الهيكلي في الشكل (3)، كما يستعرض الجدول (11) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي لهذه الفرضيات.



شكل (3) الانموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS V.4

جدول (11) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية

الرئيسية الثانية

المعدل R ²	معامل التحديد R ²	النتيجة	p Value	t Value	معامل المسار	المسار	الفرضية
0.74	0.885	قبول	0.000	10.503	0.227	CH → OCH	H2-1
		قبول	0.000	13.679	0.375	SN → OCH	H2-2
		قبول	0.000	16.134	0.534	HR → OCH	H2-3

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS V.4

يعرض الجدول (11) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية للفرضية المنبثقة

عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي أظهرت بان جميع معاملات مسار للفرضيات الثلاثة, (H2-1)



(H2-2, H2-3) معنوية والتي تحقق الحدود المطلوبة من قيم كل من (T-value, P-value) ولغرض بيان القوة التفسيرية فان معامل التحديد المعدل R2 قد بلغ (0.885) وهذا يشير الى ان ابعاد متغير الادارة الالكترونية تفسر متغير التغيير التنظيمي بنسبة (88%) وباقي النسبة فهي عوامل أخرى لم يتناولها الانموذج.

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

1. إن تطبيق الادارة الالكترونية في منظمات الاعمال يساهم في تعزيز التغيير التنظيمي الذي تسعى اليه منظمات الاعمال لمواكبة التطورات التكنولوجية والتغيرات المستمرة في البيئة الخارجية.
2. ان استجابة العينة المبحوثة لأبعاد متغير الادارة الالكترونية (عتاد الحاسوب , والبرمجيات والشبكات , الموارد البشرية) كانت مقبولة ولكن ليس بالمستوى المطلوب وهذا ما أظهره نتائج التحليل الاحصائي الوصفي فقد كانت أعلى استجابة للعينة المبحوثة في فقرة (توفر الإدارة العليا العدد الكافي من أجهزة الحاسوب في العمل) , في حين كانت أقل استجابة للعينة المبحوثة في فقرة (تقوم الادارة العليا بتقديم دورات تدريبية للموظفين في مجال العمل الالكتروني من أجل تطويره).
3. ان استجابة العينة المبحوثة لأبعاد متغير التغيير التنظيمي (التكنولوجي , السلوكي , الوظيفي) كانت مقبولة ولكن ليست بالمستوى المطلوب وهذا ما أظهره نتائج التحليل الاحصائي الوصفي حيث حققت الفقرة (أرى أن سياسات العمل المتبعة تسهل احداث عملية التغيير المطلوبة في المنظمة بعيدا عن الروتين) أعلى استجابة للعينة المبحوثة , في حين حققت الفقرة (تسعى الادارة العليا الى مواكبة كل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا واقتناؤه وتطبيقه بما ينسجم مع بيئة العمل) أقل استجابة للعينة المبحوثة.
4. ان نجاح منظمات الاعمال يرتبط بالاستغناء عن ممارسات الادارة التقليدية الروتينية وتطبيق الادارة الالكترونية الحديثة التي تتطلب أن يكون هناك تكامل وانسجام بين مختلف الجوانب التقنية من الناحية الادارية والتنظيمية والثقافية والقانونية التي تشكل في مجملها مساراً للتحول الرقمي.



5. ان تطبيق الادارة الالكترونية في منظمات الاعمال يؤدي الى سرعة انجاز الاعمال فيها وبدقة متناهية وكذلك يوفر الوقت والجهد للموظفين مما يؤدي الى زيادة جودة الخدمات التي تقدمها المنظمات .

6. ان استخدام الادارة الالكترونية يعود بنتائج ايجابية على منظمات الاعمال من حيث تقليل التكاليف وتنظيم اجراءات العمل والتغلب على المشاكل التي تقلل من مستوى الاداء وتحسين مستوى الاتصالات الداخلية والخارجية وتقليل الاخطاء الادارية وزيادة كفاءة العمليات الادارية في المنظمة.

7. ان التغيير التنظيمي يتطلب تظافر جميع الجهود في المنظمة والتعاون التام بين الموظفين والادارة العليا وتسخير كافة الامكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية لأنجاح التغيير المنشود بما يتماشى مع أهداف المنظمة وتطلعاتها ومتطلبات سوق العمل.

ثانيا : التوصيات

1. ضرورة اقامة ندوات وورش عمل تخص الادارة الالكترونية وتوعية الموظفين بأهمية تطبيقها في منظمات الاعمال لما لها من تأثير نفسي لتقبل التغييرات التنظيمية الحديثة.

2. ينبغي على منظمات الاعمال الاهتمام بتطوير برمجيات حماية وأمن المعلومات بحيث يؤدي ذلك الى حماية خصوصية المعلومات الإلكترونية من الاختراق والفيروسات وضمان عدم تلف الملفات او ضياعها.

3. أن تسعى ادارة المنظمة المبحوثة الى مواكبة كل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا وأن تحاول تطبيقه في المنظمة اذا كان ملائماً مع بيئتها الداخلية وطبيعة الانشطة والمهام التي تقوم بها من أجل تحسين جودة الخدمات المقدمة.

4. اقامة دورات تدريبية للموظفين في المنظمة المبحوثة عن برامج وأساليب وتطبيقات الادارة الالكترونية لصفق مهاراتهم

5. التغيير التنظيمي يعتبر من الاستراتيجيات الحديثة التي يتوجب على منظمات الاعمال اتباعها لمعالجة نقاط الضعف من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

6. ضرورة أن تقوم منظمات الاعمال بتغيير السياسات والبرامج والاجراءات المتبعة اذا ما أرادت اجراء التغيير التنظيمي المنشود لتحقيق التناسق والتوافق بين واقع التغيير التنظيمي وسعي المنظمة لتنفيذ سياساتها وتحقيق أهدافها.



7. ضرورة اشراك كافة العاملين في عملية التغيير التنظيمي وتنفيذه وجعلهم جزءاً لا يتجزأ منه لان مشاركة العاملين في هذا التغيير ستجعلهم اكثر إدراكا لأهدافه ونتائجه وكيفية تنفيذه والمشاكل التي يمكن ان تحد من فعاليته.

8. ضرورة العمل على تعزيز التغيير التنظيمي في منظمات الاعمال من خلال الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة التي تعتبر الإدارة الالكترونية احدى نتاجاتها من اجل الوصول الى الأهداف المرسومة.

قائمة المصادر

المصادر العربية

1. شهرزاد بولحية , (2018) , الإدارة الالكترونية ووسائلها القانونية , اطروحة دكتوراه في كلية الحقوق , جامعة الجزائر .
2. ضنبري أميرة , بديار مولود , (2021) , أثر الإدارة الالكترونية على الاداء الوظيفي : دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , رسالة ماجستير في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة محمد بوضياف , المسيلة , الجزائر .
3. فايزة عبيد , نيرمان حريسي , (2022) , الإدارة الالكترونية ودورها في العصر الرقمي : دراسة ميدانية في المكتبة المركزية لجامعة العربي , رسالة ماجستير في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية , جامعة العربي التبسي , الجزائر.
4. قاسمي حورية , (2021) , دور الإدارة الالكترونية في حماية المعلومات لدى الإدارات العمومية في ولاية المدية , اطروحة دكتوراه في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير , جامعة يحيى فارس , المدية , الجزائر.
5. بركاني مريم , (2018) , دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي في المنظمة : دراسة ميدانية ببلدية أم البواقي , رسالة ماجستير في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية , جامعة العربي مهدي أم البواقي , الجزائر.
6. ناصر عويد عطية العقابي , خلود هادي عبود الربيعي , (2018) , تحليل متطلبات الإدارة الالكترونية ودوره في تحسين الاداء الوظيفي للموارد البشرية : بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة , مجلة الدراسات المالية والمحاسبية , المجلد (13) , العدد (45) .
7. أحمد مراد , فؤاد بالعباس , (2019) , دور الإدارة الالكترونية في تحسين الجودة التعليمية الجامعية : دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , رسالة ماجستير في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة محمد بوضياف , المسيلة , الجزائر.
8. خلاف وردة , (2022) , مطبوعة في مقياس قانون الإدارة الالكترونية , رسالة ماجستير في كلية الحقوق والعلوم السياسية , جامعة محمد بوضياف , المسيلة , الجزائر.



9. شريف مولود ، (2019) ، دور الادارة الالكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي : دراسة ميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعريرج ، رسالة ماجستير في كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة محمد بو ضياف ، المسيلة ، الجزائر .
10. حاتم، سماتي،(2018)، واقع مقاومة التغيير التنظيمي في الجامعة الجزائرية في ظل تطبيق نظام (LMD) من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين : دراسة ميدانية في جامعة تيارت وبسكرة، اطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر .
11. حمصي، سعيدة،(2019)، التغيير التنظيمي في المؤسسات الصناعية وعلاقته بالفاعلية التنظيمية : دراسة ميدانية في مؤسسة الجرارات الفلاحية، اطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص إدارة وعمل ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الوادي .
12. يوسف، كنان و عبد الملك ، ريان،(2018)، التغيير التنظيمي ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية : دراسة حالة نيميلوغ بالبويرة ، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة اعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أكلي محند اولحاج ، البويرة ، الجزائر .
13. بهولي، رقية ، (2022)، التغيير التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية ، اطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ،جامعة العربي بن مهدي، ام البواقي ، الجزائر .
14. بالعجال، مبروكة و بالعجال ، يمينة ، (2017)، التغيير التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الموظفين : دراسة ميدانية ببلدية الوادي، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ، جامعة الشهيد حمه لخضر بالودي ، الجزائر .
15. صباح، بن عياد و امينة ، بوقريط،(2018)، الثقافة التنظيمية و التغيير التنظيمي ، دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية للجلود ومشتقاته وحدة انتاج جيجل ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية -جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل .
16. شريفة، مصباح ، (2021)، دور الثقافة التنظيمية في التغيير التنظيمي : دراسة حالة في مديرية الاشغال العمومية لولاية ام البواقي ، رسالة ماجستير اكايمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة العربي بن مهدي ، ام البواقي ، الجزائر .
17. نهاد، زهري و برهان الدين، بو الصوف (2021)، دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير التنظيمي : دراسة حالة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة ، مذكرة مكملة لنيل ماجستير في علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة.
18. بوسعيد، حفصة و بن حامه محمد مطيع الله ، (2023)، اثر التعلم التنظيمي على التغيير التنظيمي : دراسة حالة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ، ايزي ، مذكرة مكملة لماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة اعمال، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، المركز الجامعي المقاوم الشيخ امود بن مختار .



19. مرسييس، أسماء و بن سديد , مليكة ، (2019)، الاتصال التنظيمي وعلاقته بإدارة التغيير التنظيمي , مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس اكايمي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية , جامعة محمد بوضياف بالمسيلة , الجزائر .
المصادر الاجنبية

1. Taherdoost, H. (2016). Sampling methods in research methodology; how to choose a sampling technique for research. How to choose a .(sampling technique for research (April 10, 2016).
2. Triola, M. M. (2012). NYU3T: teaching, technology, teamwork: a model for interprofessional education scalability and sustainability. .Nursing Clinics, 47(3), 333-346.