

أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرقابة التنظيمية في المصارف التجارية الأردنية

ثابت ناجي بني هاني أ.د. محمد ماضي الكساسبة

كلية المال والأعمال

جامعة العلوم الإسلامية العالمية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر استراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في الرقابة التنظيمية (رقابة الاستشعار، ورقابة اتخاذ القرار، ورقابة الممارسة)، في المصارف التجارية الأردنية. تم جمع البيانات من مجتمع الدراسة من مستوى الإدارة العليا، والإدارة الوسطى في المصارف التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) مصرفاً.

تم توزيع (320) استبانة على وحدة المعاينة المتمثلة بـ (مدير، مساعد مدير، رئيس قسم، مدير فرع، مساعد مدير فرع)، وتم اعتماد المنهج الكمي، والعيئة الطبقية المناسبة في الدراسة، واستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS) لمعالجة البيانات من خلال الانحدار الخطي المتعدد.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر إيجابي لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، والاختيار، والتدريب، والتقييم) في الرقابة التنظيمية في المصارف التجارية الأردنية. وتوصي الدراسة بضرورة إعطاء مزيد من الاهتمام من قبل إدارة المصارف التجارية باستراتيجيات الموارد البشرية التي تساعد في تعزيز الرقابة التنظيمية مما يرفع من قدرتها على الكشف عن التغييرات في تحركات المنافسين.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات الموارد البشرية، الرقابة التنظيمية، المصارف التجارية في الأردن.

The Impact of Human Resource Strategies on Organizational Agility at Jordanain Commercial Banks

Thabit Naji Bani Hani

Prof. Mohammed Mufaddy Al-Kasasbeh

Faculty of Business and Finance

The World Islamic Sciences and Education University, Jordan

ABSTRACT

This study aimed at identifying the impact of human resources strategies (analysis, selection, training, and evaluation) on organizational agility (sensing agility, decision-making agility, and acting agility) at Jordanain commercial banks. Data were collected from the study population of senior management, and middle management levels at Jordanain commercial banks, which number is (13) banks.

Three hundreds twenty questionnaire were distributed to the representative analysis unit represented by (director, assistant manager, head of department, branch manager, and assistant branch manager). The quantitative approach and the proportional stratified sample were adopted in the study, and statistical package (SPSS) was used to process data through multiple linear regression.

The most important findings of the study are that there is a positive impact of human resource strategies represented by (analysis, selection, training, and evaluation) on organizational agility at Jordanian commercial banks. The study recommends that the management of commercial banks should pay more attention to human resource strategies that help in enhancing organizational agility, thus increasing their ability to detect changes in competitors' movements.

Key words: Human Resource Strategies, Organizational Agility, Jordanain Commercial Banks.

1. المقدمة :

يشهد العالم تحديات عدة، أبرزها ارتفاع وتيرة التغير بشكل متسارع، وفي بعض الأحيان بشكل غير متوقع، مما يجعل من الصعب على أي منظمة تحديد حجم التحديات التي تواجهها بدقة، أو توقع التصرف الصحيح الذي تستطيع التعامل معه بفاعلية؛ فالتوسع المعرفي والتغيرات التكنولوجية السريعة، وغيرها من التطورات الحديثة والتحديات أدت إلى التغيير في احتياجات العملاء ومتطلباتهم، وزيادة حدة التنافسية، واضطراب سوق العمل وعدم استقراره، مما يجعل استخدام الممارسات وأساليب العمل المعتادة لإدارة التغيير لا تكفي لمساعدة المنظمات في مواكبة تلك التغييرات، مما أصبح من الضروري البحث عن أساليب عمل تمكنها من الاستجابة السريعة لمواكبة هذا التغير، واستغلال مواردها واستخدامها في التوقيت الصحيح (السلمي، 2015).

وفي ظل ما تعيشه منظمات الأعمال في العصر الحديث من تحديات تبدأ بالعولمة، والسعي إلى العمل في نطاق دولي وتحقيق الكفاءة والفاعلية في بيئة تتصف بالتغير المستمر وزيادة حدة المنافسة، أصبح على المنظمات لزاماً أن تجد مقومات تعتمد عليها لمواجهة ذلك؛ ومنها مواردها البشرية التي يُشترط فيها امتلاك جدارات وقدرات عالية تميز المنظمة عن غيرها. لذلك يعتبر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية أداة فاعلة تمكن المنظمة من الحصول على احتياجاتها من الموارد البشرية التي من خلالها تستطيع أن تحقق أهدافها الاستراتيجية (الكلالدة، 2013)؛ الأمر الذي اضطر المنظمات لتبني استراتيجيات جديدة للموارد البشرية تتوافق مع متطلبات العصر الحديث لإيجاد كادر بشري مؤهل وقادر على إدراك الواقع الحالي، ولديه القدرة على صياغة استراتيجيات ابتكارية للتكيف مع التغييرات غير المتوقعة في بيئة المنظمة، واستغلال الفرص وزيادة قدرة المنظمة على المنافسة (Alwehabie, 2017).

تقوم استراتيجية إدارة الموارد البشرية على تحليل البيئة الداخلية للمنظمة وتحليل متغيراتها المؤثرة في أهدافها وثقافتها التنظيمية ومتطلبات عملها، كما تقوم على تحليل البيئة الخارجية للمنظمة والمؤثرات التي قد تؤثر في أعمالها، ويمكن الفهم للبيئة الداخلية والخارجية للموارد البشرية من وضع استراتيجيات من شأنها أن تؤدي إلى نجاح أنشطة المنظمة واحتواء التغييرات الحاصلة في البيئتين الداخلية والخارجية (العزاوي، 2016).

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل فهو دعامة الإنتاج، ويستغرق إعدادة وقتاً طويلاً، وقد ترتب على إهمال العنصر البشري في بعض المنظمات انخفاض إنتاجيتها، وانخفاض مستوى الأداء فيها، لذا لا بد من التكامل بين أنشطة إدارة الموارد البشرية والاستراتيجية العامة للمنظمات، إذ إن أي ضعف في التكامل بين وظائف إدارة الموارد البشرية مع بعضها البعض، إضافة إلى ضعف التنسيق والتعاون بين وحدة الموارد البشرية والوحدات الأخرى في المنظمة يؤثر في أداء المنظمة (Abuzaid, 2015).

لذلك تعد الرقابة التنظيمية من أهم الطرق الحديثة لإدارة التغيير وإدارة المخاطر التي تواجهها المنظمات، فالرقابة التنظيمية تمثل القدرة على إكساب المنظمة خفة الحركة والمرونة اللازمين للمناورة والبقاء في بيئة تمثل تحدياً لكل المنظمات، ويتم ذلك عن طريق إكساب المنظمة القدرة على تغيير عملياتها الرئيسية بكفاءة والاستجابة السريعة لظروف الواقع المتغير، والمنظمات التي تطبق الرقابة التنظيمية هي التي تمتلك المهارة اللازمة للتنقل بكفاءة في بيئة الأعمال المتغيرة وتطويع عملياتها لكي تستجيب بفاعلية للتغيرات في البيئة (Khoshnood & Nematizadeh, 2017).

أدركت المنظمات التي تسعى إلى النجاح أن الاستدامة والاستمرارية والبقاء في الأجل الطويل يعتمد على مدى رشاقته التنظيمية وإدراكها للريادة والتميز في مجال عملها؛ فالرقابة تعني القدرة والبقاء والازدهار في بيئة تنافسية متغيرة باستمرار عن طريق التفاعل بسرعة مع الأسواق المتغيرة وإنتاج خدمات ومنتجات جديدة غير متوقعة (Abuzaid, 2015). وتعمل الرقابة التنظيمية على زيادة استفادة المنظمات وتعلمها من خبراتها في اقتناص الفرص، وتجنب التهديدات لتكون الأساس للنجاح. والاستدامة، وتعزيز القيمة من عملياتها وأنشطتها ومنتجاتها وخدماتها مقارنة بالمنافسين (Alhadid & Abu-Rumman, 2015).

تترك التحولات الحاصلة في البيئية الداخلية والخارجية آثاراً إيجابية وسلبية في المنظمات؛ وهذا يتحدد بسرعة استجابتها ومدى تكيفها مع التغيرات؛ لذلك ترفع الرقابة التنظيمية من قدرة المنظمات على مواجهة التحديات المختلفة في بيئة الأعمال والتي تتميز بسرعة التغير. وأكد الكثير من الباحثين على أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية تعد من العوامل التي تؤثر في الرقابة التنظيمية؛ لذلك جاءت هذه الدراسة

للتعرف إلى أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرقابة التنظيمية في المصارف التجارية الاردنية.

2. أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في تناول موضوع مهم، وهو استراتيجيات الموارد البشرية وأثرها في الرقابة التنظيمية، وتكمن أهمية الدراسة في ناحيتين هما :

- الناحية النظرية : تبرز أهمية الدراسة من حيث كونها تبحث في موضوع استراتيجيات الموارد البشرية والرقابة التنظيمية، وهي من الموضوعات المهمة في الإدارة، خاصة في ظل حاجة المكتبة العربية لمثل هذا النوع من الدراسات، وتكمن أهمية هذه الدراسة بالفائدة الحالية والمستقبلية المتوقعة من خلال فتح آفاق لدراسات مستقبلية.

- الناحية العملية : تنبع الأهمية العملية من أهمية القطاع المصرفي الأردني والدور المؤمل منه، باعتباره من أهم روافد الاقتصاد الوطني وتعزيز التنمية، والذي بحاجة في ظل التحديات والمخاطر التي تواجهه إلى تطوير الأساليب الإدارية باستمرار، وتبني المداخل والفلسفات الإدارية الحديثة التي تساعد على مواكبة التغيرات ومواجهة التحديات، وتضمن له البقاء والنمو. ويمكن للدراسة إن تقدم مقترحات وتوصيات من شأنها مساعدة المصارف التجارية على التركيز على أبعاد (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) كاستراتيجيات مهمة في الحصول على أفضل الموارد البشرية ومحاولة تسخيرها في تعزيز الرقابة التنظيمية على مستوى المصارف التجارية الأردنية.

3. أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس إلى التعرف إلى أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرقابة التنظيمية في المصارف التجارية الاردنية. بالإضافة إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية :

- التعرف إلى أثر استراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رقابة الاستشعار في المصارف التجارية الأردنية.
- التعرف إلى أثر استراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رقابة اتخاذ القرار في المصارف التجارية الأردنية.
- التعرف إلى أثر استراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رقابة الممارسة في المصارف التجارية الأردنية.

4. مشكلة الدراسة :

يُنظر إلى الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة باعتبارها من أهم موارد المؤسسات والتي تعمل على زيادة كفاءة وفاعلية المنظمة كما أنها تعتبر مصدراً مهماً لتحقيق الميزة التنافسية لذلك لا بد للمدراء من التركيز على استراتيجيات الموارد البشرية لتحقيق الرشاقة التنظيمية. ولكي تستطيع المصارف التنافس في بيئة عمل سريعة التغير، عليها أن تكون قادرة على استشعار التغير القادم، والاستعداد والاستجابة له بسرعة ومرونة، وقراءة التغيرات الموجودة في البيئة المحيطة بها، والتنبؤ بما هو قادم بل أن تكون قادرة على اتخاذ القرار وتحسين أداؤها (مغاوري، 2016)، لذلك بات من الضروري أن تسعى المصارف التجارية جاهدة للاهتمام باستراتيجيات الموارد البشرية لتكون قادرة على تحقيق أهدافها، وأن تتبنى الرشاقة التنظيمية كاستراتيجية إدارية استباقية من أجل إدارة عمليات التكيف الدائمة فيها، والاستجابة السريعة للتغيرات البيئية والسيطرة عليها، وبما يضمن لها النمو والبقاء، لذلك تكمن مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل التالي: ما أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية في المصارف التجارية الاردنية؟

5. أسئلة الدراسة :

اعتمادا على التساؤل الرئيس يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما أثر استراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الاستشعار في المصارف التجارية الأردنية؟
- ما أثر استراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة اتخاذ القرار في المصارف التجارية الأردنية؟
- ما أثر استراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الممارسة في المصارف التجارية الأردنية؟

6. فرضيات الدراسة

H_01 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في الرشاقة التنظيمية بدلالة أبعادها مجتمعة (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ

القرار، رشاقة الممارسة) في المصارف التجارية الأردنية. وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

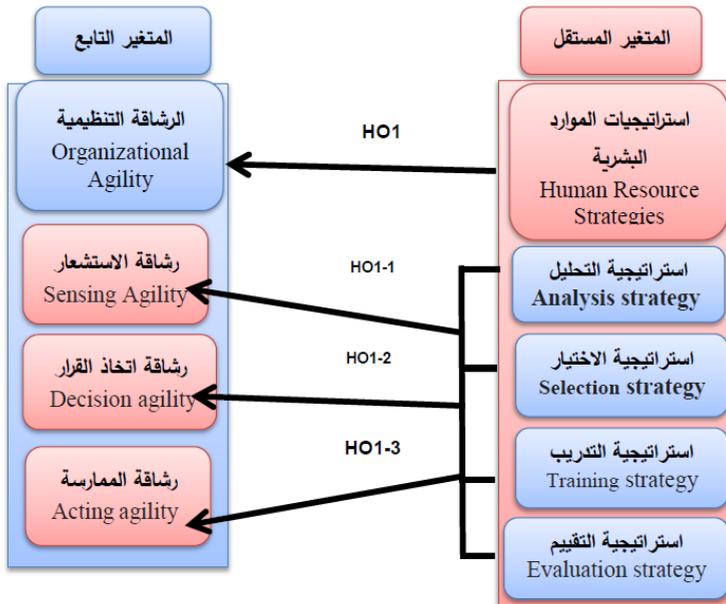
H₀1-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الاستشعار في المصارف التجارية الأردنية.

H₀1-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة اتخاذ القرار في المصارف التجارية الأردنية.

H₀1-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الممارسة في المصارف التجارية الأردنية.

7. أنموذج الدراسة:

يشير الشكل (1) إلى أنموذج الدراسة، والذي يتضمن متغيراتها وأبعاد كل متغير.



شكل (1) أنموذج الدراسة

8. التعريفات الإجرائية

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: عملية وضع استراتيجية خاصة بالوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية بالتوافق مع استراتيجية المصارف التجارية والفرص والتهديدات الخارجية ونقاط القوة والضعف الداخلية من أجل زيادة قدرة المصارف على تحقيق النجاح.

استراتيجية التحليل: هي استراتيجية تقوم على تحديد واجبات ومسؤوليات ووظائف المنظمة والمواصفات والشروط الواجب توافرها فيمن سوف يشغلها أو يعين فيها. استراتيجية الاختيار: عملية تتكون من مراحل وإجراءات متعددة ومتسلسلة ومتلاحقة تهدف جميعها إلى جمع أكبر قدر من المعلومات عن المتقدم للوظيفة وتقييمها عن طريق مقارنتها مع معايير الانتقاء الموضوعية، للتأكد من توافرها فيه والحكم في النهاية عن صلاحيته للتعين.

استراتيجية التدريب: استراتيجية تسعى إلى بناء نظام معرفي حديث للموارد البشرية في المنظمة، وتطوير مهاراتهم الحالية، وإكسابهم خبرات جديدة ومتنوعة، بهدف التأقلم مع التغييرات التي تحدث في البيئة المحيطة.

استراتيجية التقييم: هي استراتيجية تصممها إدارة الموارد البشرية في المنظمة، تشمل على مجموعة من الأسس والقواعد العلمية والإجراءات التي وفقاً لها تتم عملية تقييم أداء الموارد البشرية في المنظمة، بدءاً من قمة الهرم التنظيمي حتى أدنى مستوياته.

الرشاقة التنظيمية: جميع الممارسات والأساليب التي تتيح للمنظمة مواكبة التغيير وسرعة التعامل معه بفاعلية وابتكار والاستفادة منه في تحسين قدرتها المؤسسية، بما يتماشى مع تحديات البيئة التنافسية المحيطة بها.

رشاقة الاستشعار: هي القدرة على التقاط التغييرات البيئية مثل التغييرات في تفضيلات العملاء، والتحركات الجديدة للمنافسين، والتكنولوجيات الجديدة) في الوقت المناسب.

رشاقة اتخاذ القرار: هي القدرة على جمع وتحليل البيانات والمعلومات وتحديد الفرص والتهديدات ووضع الخطط والقرارات لإعادة تكوين الموارد وعمل خطط تنافسية جديدة في الوقت المناسب.

رشاقة الممارسة: هي القدرة على إعادة تشكيل الموارد التنظيمية بشكل جذري، وتعديل العمليات.

الدراسات السابقة:

تم استعراض دراسات عدة في البيئتين العربية والأجنبية وذلك بهدف إثراء هذه الدراسة، وتوضيح الأبعاد التي تم تناولها، ومقارنة نتائج هذه الدراسات بنتائج الدراسة الحالية.

هدفت دراسة اسماعيل واسعد (2020) إلى اختبار أثر الذكاء التنظيمي في الرشاقة التنظيمية، والتي تم تطبيقها على العاملين في مستويات الإدارة العليا والمتوسطة في المصارف الخاصة السورية من مدينة دمشق، وتم اختيار عينة إجمالية من 160 موظفًا. وتوصلت الدراسة الى ان هناك تأثير لبعـد الرؤية الاستراتيجية في رشاقة الاستشعار، وهناك تأثير لأبعاد الرغبة في التغيير والرؤية الاستراتيجية والتوافق والمواءمة في رشاقة اتخاذ القرار.

جاءت دراسة الطائي وآخرون (2020) بهدف التعرف إلى تأثير صيانة الموارد البشرية في أنواع الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة صنع القرار، ورشاقة التطبيق) في الجامعات الخاصة في إقليم كردستان العراق. تشير الدراسة إلى أن صيانة الموارد البشرية لها تأثير معنوي في الرشاقة التنظيمية في الجامعات المبحوثة.

تهدف دراسة Asgarnezhad Nouri & Mir Mousavi (2020) الى التحقيق في تأثير نظام الإدارة التعاونية في الرشاقة التنظيمية من خلال النظر في الدور الوسيط لتمكين الموظفين في النقل العام. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة حافلات (Tabriz and Suburbs Bus) والبالغ عددهم (650). وتم الاعتماد على عينة مقدارها 242 شخصاً. أشارت النتائج إلى أن الإدارة التعاونية لها تأثير إيجابي في كل من الرشاقة التنظيمية وتمكين الموظفين، كما أن التمكين له تأثير كبير في الرشاقة التنظيمية. علاوة على ذلك، تم التوصل إلى أن تمكين الموظفين يتوسط العلاقة بين الإدارة التعاونية الرشاقة التنظيمية.

توضح دراسة Harsch and Festing (2019) كيفية ادارة المواهب كموارد بشرية رئيسة، وفقاً لاحتياجات الرشاقة التنظيمية الخاصة بالشركة، وبالتالي المساهمة في اكتساب ميزة تنافسية في بيئات الشركة الديناميكية. قام الباحثان بإجراء ما

مجموعه 24 مقابلة شبه مهيكلة مع كبار المتخصصين في الشركات الألمانية والتي تختلف من حيث الحجم والعمر والهيكل والصناعة والملكية. ونتيجة لذلك، توصل الباحثان الى تحديد ثلاثة أنواع مختلفة من إمكانات المواهب الديناميكية لتعزيز الرقابة التنظيمية. حددت دراسة (Safiyeh and Naser (2019) العلاقة بين رأس المال الفكري والرقابة التنظيمية من خلال المتغير الوسيط التعلم التنظيمي، اجريت هذه الدراسة على 218 معلماً في ثانوية زاهدان بطريقة أخذ العينات العشوائية الطبقيّة لجمع المعلومات، تم استخدام ثلاثة استبيانات لرأس المال الفكري، والرقابة التنظيمية، والتعلم التنظيمي، توصلت الدراسة الى أن تأثير التعلم التنظيمي في الرقابة التنظيمية كان كبيراً. كما أن رأس المال الفكري تأثيراً كبيراً في الرقابة التنظيمية لذلك يمكن أن يؤدي رأس المال الفكري إلى التعلم التنظيمي والرقابة التنظيمية.

بحثت دراسة (Avan and Rashid (2019) تأثير القيادة الريادية في الرقابة التنظيمية. حيث تم جمع البيانات من (143) مديراً في شركة اسيا سيل في مدينة السلیمانیه في كردستان العراق. أظهرت نتائج الارتباط للدراسة بوجود علاقة مباشرة بين القيادة الريادية والرقابة التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك فإن القيادة الريادية لها تأثير حاسم في الرقابة التنظيمية.

هدفت دراسة القدسي (2019) إلى التعرف إلى دور عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرقابة التنظيمية في البنوك التجارية اليمنية، تألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في البنوك التجارية اليمنية العامة، والخاصة، والمختلطة والبالغ عددها (8) بنوك. أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة موجبة ومعنوية بين ثلاثة أبعاد من ممارسات إدارة الموارد البشرية تمثلت في تصميم العمل، والتدريب، ومشاركة العاملين من جانب، والرقابة التنظيمية من جانب آخر. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن بُعد تصميم العمل هو الأكثر تفسيراً وتنبؤاً بالرقابة التنظيمية. وبينت وجود علاقة موجبة ومعنوية بين أبعاد تصميم العمل ومشاركة العاملين، والتدريب والتطوير من جانب، وكل من بعد رقابة الاستشعار ورقابة اتخاذ القرارات من جانب آخر. ووجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية لأبعاد تصميم العمل، والتدريب والتطوير، والتوظيف مع رقابة الممارسة والتطبيق. وعدم ثبوت أي علاقة تأثير بين بعدي تقييم أداء العاملين، والتعويضات والمكافآت مع الرقابة التنظيمية.

استهدفت دراسة الزنفلى (2018) العوامل المؤثرة في الرشاقة التنظيمية والتي تمثلت في التمكين الإدارة، والتركيز على خدمة العملاء، وتكنولوجيا المعلومات، والتعلم التنظيمي، وقد طبق على عينة قوامها 220 مفردة من العاملين بالبنوك التجارية بمدينة طنطا، وقد توصل البحث الى مجموعة من النتائج التي تتمثل اهمها في وجود تأثير معنوي ايجابي لكل من التمكين الإداري، والتركيز على خدمة العملاء، وتكنولوجيا المعلومات، والتعلم التنظيمي في الرشاقة التنظيمية.

تناولت دراسة الربيعي (2018) بيان أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في دافعية الإنجاز للمديرين في المستشفيات الخاصة بالعاصمة عمان، تكون مجتمع الدراسة من المستشفيات العاملة في عمان وعددها 11 مستشفى، بينما تمثلت وحدة التحليل بالمديرين العاملين في هذه المستشفيات والبالغ عددهم 111 مديراً. وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية (استراتيجية الاستقطاب والاختيار، واستراتيجية التدريب والتطوير، واستراتيجية علاقات الموظفين، واستراتيجية العوائد والتعويضات) في دافعية الإنجاز للمديرين، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية (استراتيجية الاستقطاب والاختيار، واستراتيجية التدريب والتطوير، واستراتيجية علاقات الموظفين، واستراتيجية العوائد والتعويضات) في طموح المديرين، وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية (استراتيجية الاستقطاب والتدريب والتطوير، واستراتيجية علاقات الموظفين، واستراتيجية العوائد والتعويضات) في تفوق المديرين في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان.

بحثت دراسة محمد (2017) أثر ممارسات الابتكار في الرشاقة التنظيمية بالبنوك التجارية الكويتية من حيث الابتكار البشري والمؤسسي والابتكار في الخدمات المصرفية، تم تطبيق الدراسة على عينة قدرها 105 مفردة. توصلت الدراسة الى وجود علاقة ايجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الابتكار والرشاقة التنظيمية بالبنوك التجارية بالكويت حيث وجدت علاقة معنوية وتأثير بين الابتكار البشري والابتكار المؤسسي والابتكار في الخدمات المصرفية والرشاقة التنظيمية لدى البنوك التجارية.

جاءت دراسة العنزي (2017) لتحديد أثر تنوع القوى العاملة في الرقابة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري في الإدارة العامة للجمارك في الكويت. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارة العامة للجمارك في الكويت، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة العاملين بلغ تعدادهم (330) مبحوثاً. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لتنوع القوى العاملة (العمر والمؤهل العلمي) في الرقابة التنظيمية في الإدارة العامة للجمارك في الكويت. كما أن هناك أثر لتنوع القوى العاملة (العمر والمؤهل العلمي) في الإبداع الإداري، ووجود أثر للإبداع الإداري بأبعاده مجتمعة في الرقابة التنظيمية، وأخيراً وجود أثر لتنوع القوى العاملة في الرقابة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري كمتغير وسيط في الإدارة العامة للجمارك في الكويت.

تناولت دراسة Rumasukun et al. (2015) توضيح تأثير استراتيجية إدارة الموارد البشرية وكفاءتها في أداء الموظف من خلال عوامل وسيطة وهي تحفيز العمل والالتزام التنظيمي وثقافة العمل في إدارة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في مقاطعة بابوا. أظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة استراتيجية إدارة الموارد البشرية تؤثر في أداء الموظف من خلال التوسط في دوافع العمل وثقافة العمل، وبالتالي فإن التأثير المباشر في أداء الموظف غير مهم. علاوة على ذلك، تؤثر الكفاءة بشكل كبير في أداء الموظف من خلال التوسط في دافع العمل والالتزام التنظيمي.

ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة :

يتضح من الدراسات السابقة أن استراتيجيات الموارد البشرية والرقابة التنظيمية من المواضيع المهمة التي شهدت اهتماماً كبيراً في الفترة الأخيرة. ومن الملاحظ قلة الدراسات التي تناولت استراتيجيات الموارد البشرية والرقابة التنظيمية. إن ما يميز هذه الدراسة هو بحث استراتيجيات الموارد البشرية والرقابة التنظيمية في المصارف التجارية الأردنية والتي تمثل أحد أهم القطاعات الاقتصادية في الأردن.

الإطار النظري :

استراتيجيات إدارة الموارد البشرية :

ينظر إلى استراتيجية إدارة الموارد البشرية كممارسات جديدة ومعاصرة ترسم سياسة تعامل المنظمة طويلة الأجل مع العنصر البشري في العمل وكل ما يتعلق به من شؤون تخص حياته الوظيفية في مكان عمله. وتماشى هذه الممارسات مع استراتيجية المنظمة العامة وظروفها ورسالتها المستقبلية التي تطمح إلى تحقيقها في ظل البيئة التي تعاشها وما تشمل عليه من متغيرات متنوعة، التي يأتي على رأسها شدة المنافسة التي تسود الأسواق اليوم (عقيلي، 2015).

يتضح لنا أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية خطة طويلة الأجل مكونة من مجموعة نشاطات على شكل برامج وسياسات تكون وظائف هذه الإدارة ومهمتها داخل المنظمة، وتشمل هذه الخطة على مجموعة قرارات مهمة تتعلق بأمور التوظيف والمستقبل الوظيفي للموارد البشرية التي تعمل في المنظمة. وتهدف استراتيجية إدارة الموارد البشرية إلى خلق قوة عمل مؤهلة وفاعلة قادرة على تحقيق متطلبات تنفيذ استراتيجية المنظمة العامة.

ترجع جذور التفكير في وضع استراتيجية لإدارة الموارد البشرية إلى مفهوم تخطيط القوى العاملة طويل الأجل، الذي يمثل أحد وظائف ومهام إدارة الأفراد في السابق، وإدارة الموارد البشرية في الوقت الحاضر. لقد طور هذا المفهوم بالاعتماد على مفاهيم الإدارة الاستراتيجية، لينبثق عنها شيء يدعى الآن باستراتيجية إدارة الموارد البشرية، التي تعنى بموضوع إنتاجية المنظمة وفعاليتها التنظيمية، وبالتالي بنجاحها وبقائها، من خلال أداء الموارد البشرية الفاعل (عقيلي، 2015). ومن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ما يلي:

- استراتيجية تحليل العمل وتصميمه : تقوم استراتيجية تحليل العمل وتصميمه على تحديد واجبات ومسؤوليات ووظائف المنظمة، والمواصفات والشروط الواجب توفرها فيمن سيشغلها أو يعين فيها (الحريري، 2012). وتعرف كذلك بأنها تحديد الأنشطة المكونة لمهام الوظيفة أو العمل، ووضع ذلك في توصيف متكامل، وتحديد لمواصفات شاغل الوظيفة، ويجب أن يلاحظ القارئ أن أي وظيفة تنقسم إلى مجموعة من المهام؛

ويطلق عليها أحياناً أعباء أو مسؤوليات أو اختصاصات، وكل مهمة تتكون من عدة أنشطة متنوعة (David, 2013).

- استراتيجية اختيار الموارد البشرية وتعيينها: تقوم استراتيجية اختيار الموارد البشرية وتعيينها على انتقاء أفضل المتقدمين طالبي التوظيف في المنظمة ممن جرى استقطابهم، وذلك باستخدام معايير اختبار نتجت عن عملية تحليل العمل وتصميمه، وتعيينهم في وظائف شاغرة متوافقة مع مواصفاتهم (جميل، 2015). وأصبحت الموارد البشرية المطلوبة تتصف بالقدرة على التعامل والتفاعل مع تكنولوجيا المعلومات. هذه الاتجاهات الحديثة جعلت إدارة الموارد البشرية تصمم برامج جديدة لاستقطاب هذه النوعية من الموارد البشرية، وتستخدم تقنيات حديثة في عملية الاختيار والانتقاء، للكشف عن وجود المهارات المتعددة لدى هذه الموارد (العاني، 2018).

- استراتيجية التدريب: تقوم استراتيجية التدريب بتوفير المعرفة والمهارة للأفراد بغرض محدد، والهدف منه هو الوصول إلى تحقيق تغيير في سلوك هؤلاء المتدربين؛ كإكسابهم المهارات اليدوية والمعرفة الفنية والقدرة على حل المشاكل التي تواجههم (الكلادة، 2013). لأن التدريب نشاط إنساني يركز على التحسين والتكوين، ويمكن أن يمارس بأسلوب فردي أو جماعي وفي الحالتين قد يتم بصورة منظمة (عقيلي، 2015).

- استراتيجية التقييم: تقوم استراتيجية التقييم على مجموعة من الأسس والقواعد والضوابط التي تستخدم من أجل تقييم أداء الموارد البشرية، وفي ضوء نتائج التقييم يجري تعويض ومكافأة المجددين، فالجد لا بد من تمييزه عن غيره الأقل كفاءة (Laudon & Laudon, 2013).

الرشاقة التنظيمية:

تساهم الرشاقة التنظيمية في الرفع من قدرة المنظمة على استشعار التغيرات المتوقعة وغير المتوقعة في بيئة العمل، وسرعة الاستجابة لها، والتعامل معها بفاعلية وابتكار، والاستفادة من تلك التغيرات باكتشاف فرص جديدة، واستثمارها وتحويلها إلى ميزة تنافسية مستدامة، وأن تكون قادرة على استباق الأمور بدلاً عن التعامل مع التغيير بمنطق رد الفعل (Wendler, 2014).

مفهوم الرقابة التنظيمية :

عرف Alhadid and Abu-Rumman (2015) الرقابة التنظيمية بأنها الاستجابة السريعة للتغيير في بيئة عمل المنظمة، والتغلب على العقبات من خلال كسب فرص ومزايا تنافسية، وقد عرفها Wendler (2014) بأنها: إعادة تشكيل الموارد، واستخدام أفضل أساليب العمل الممكنة، لتحقيق التكامل الفاعل بين قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات غير المتوقعة، أو التي لا يمكن التنبؤ بها في قطاع الاعمال، وبين إدارة المؤسسة للمعرفة من أجل تحقيق السرعة والفاعلية طبقا لاحتياجات العملاء، ودون الإخلال بعامل التكلفة، أو الإقلال من جودة المنتجات او العمليات.

أبعاد الرقابة التنظيمية :

تتقنص المنظمة الرشيقية الفرص وسط تلك التغيرات وتغتتمها لتحويلها الى مزايا تنافسية تؤدي الى ازدهارها، أما المنظمة الجامدة، فليس لديها الكفاءة المطلوبة لاستباق الأمور او المبادرة، والتغيير بالنسبة لها يجلب الفوضى، وتكتفي فقط في مواجهة هذا التغيير الى التوسع في حجمها، وازدياد حدود عملياتها دون أن يكون لذلك تأثيراً كبيراً في جودة ما تقدمه من إنتاج أو خدمات (De Smet & Schaninger, 2016). ومن أنواع الرقابة التنظيمية ما يلي:

- رقابة الاستشعار: هي القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة والتقاط الأحداث من التغيير البيئي كتغيير تفضيل الزبون، وتحركات المنافسين الجديدة، والتكنولوجيات الجديدة في الوقت المناسب (Holbeche, 2015). إذ تشير مهمة الاستشعار الى عملية الرصد الاستراتيجي للأحداث البيئية التي يمكن أن يكون لها تأثير كبير في الإستراتيجية التنظيمية، والعمل التنافسي، والأداء المستقبلي. وتشمل مهمة الاستشعار أنشطة مثل الحصول على معلومات تتعلق بالأحداث، والذي يتجلى فيها التغيير البيئي، واستبعاد المعلومات غير المهمة التي تعتمد على أساس قواعد محددة سلفا (Alhadid & Abu-Rumman, 2015).

- رقابة اتخاذ القرار: هي القدرة على جمع المعلومات ذات الصلة وتراكمها، وهيكلتها، وتقييمها من مصادر متنوعة لتفسير الآثار المترتبة في الأحداث الخاصة على الأعمال دون تأخير، وتحديد الفرص والتهديدات القائمة على تفسير الأحداث، ووضع خطط

العمل التي توجه كيفية إعادة تكوين الموارد وعمل إجراءات تنافسية جديدة (عزت، 2017).

- رشاقة الممارسة : هي القدرة على إعادة تكوين الموارد التنظيمية بشكل حيوي وجذري، وتعديل العمليات، وإعادة هيكلة علاقات تغيير التجهيز على أساس خطط فعلية وتقديم منتجات وخدمات جديدة ونماذج سعرية للسوق في الوقت المناسب (De Smet & Schaninger, 2016). وتتكون مهمة الممارسة من مجموعة من الأنشطة لإعادة تجميع الموارد التنظيمية وتعديل العمليات التجارية على أساس مبادئ العمل الناتجة من مهمة اتخاذ القرار للتصدي للتغير البيئي، وتشمل مهمة الممارسة أيضاً إجراءات المنظمات التنافسية الجديدة للسوق من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة ونماذج التسعير الجديدة، وتغيير السياسات مع الشركاء الاستراتيجيين وكبار الزبائن (Holbeche, 2015).

الطريقة والإجراءات

1. منهجية الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي الذي يتناسب مع الدراسة وأهدافها للتعرف إلى أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية في المصارف التجارية في الاردن، وتم إعداد استبانة وتحليلها وذلك باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، (Statistical Package for the Social Sciences) والاختبارات الاحصائية الملائمة من أجل اختبار فرضيات الدراسة، ومن ثم التوصل إلى النتائج اللازمة وتقديم التوصيات (النجار، وآخرون، 2017).
2. مجتمع الدراسة وعينتها: تكون مجتمع الدراسة من الموظفين في الادارة العليا والوسطى في المصارف التجارية الاردنية، والبالغ عددهم (1900) موظف (<http://www.abj.org.jo>)، وتم استخدام استراتيجية المعاينة، وسحب عينة طبقية متناسبة من مجتمع الدراسة، حيث تم الاعتماد في تحديد حجم العينة المسحوبة على حجم المجتمع الكلي، وهامش الخطأ المسموح به في الدراسة الحالية وهو (5%) حسب جدول تحديد حجم العينات المطلوبة (Sekaran, & Bougie, 2016) وبلغ حجم العينة (320) موظف، وتم توزيع الاستبانة على العينة، وتم استعادة (295) استبانة، وعند المراجعة للاستبانات تبين ان (22) استبانة غير صالحة، وبقي

(273) استبانة صالحة، بما نسبته (85.31%) من الاستبانات الموزعة، ويوضح الجدول (1) مجتمع وعينة الدراسة.

جدول (1) مجتمع وعينة الدراسة

الرقم	اسم المصرف	الإدارة العليا	الإدارة الوسطى	المجتمع	الحجم العينة	الاستبانات الصالحة
1	البنك العربي	28	225	253	42	36
2	البنك الأهلي الأردني	18	159	177	30	25
3	بنك الأردن	10	198	208	35	30
4	بنك القاهرة عمان	15	210	225	37	32
5	بنك الإسكان للتجارة والتمويل	23	333	356	60	51
6	البنك الأردني الكويتي	17	141	158	27	23
7	البنك التجاري الأردني	23	84	107	18	15
8	بنك الاستثمار العربي الأردني	10	45	55	9	8
9	بنك المؤسسة العربية المصرفية	15	81	96	16	14
10	البنك الأردني للاستثمار والتمويل	6	33	39	7	6
11	بنك الاتحاد للادخار والاستثمار	18	105	123	21	18
12	بنك سوسيته جنرال/ الأردن	10	48	58	10	8
13	بنك المال الأردني	9	36	45	8	7
	المجموع	202	1698	1900	320	273

3. وحدة المعاينة: تتكون وحدة المعاينة من الموظفين في الادارة العليا والوسطى في المصارف التجارية الاردنية في المسميات الوظيفية (مدير، مساعد مدير، ورئيس قسم، مدير فرع، مساعد مدير فرع).

4. اختبار ثبات أداة الدراسة: تم التحقق من درجة ثبات أداة الدراسة التي طورت لغايات قياس متغيرات الدراسة، واختبار فرضياتها، وذلك عن طريق إيجاد قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، إذ تشير قيم ألفا التي تزيد عن (0.7) إلى ثبات أداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2016)، وبالنظر إلى الجدول (2) الذي يبين قيم معاملات ألفا لمتغيرات وأبعاد الدراسة، وبما أن هذه القيم جميعها تزيد عن (0.7)؛ لذا فيمكن وصف أداة الدراسة بالثبات.

جدول (2) معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة وأبعادها

المتغيرات	Cronbach's Alpha	العدد	الفقرات
استراتيجيات الموارد البشرية	.957	21	21 - 1
التحليل	.881	6	6 - 1
الاختيار	.875	5	11 - 7
التدريب	.894	5	16 - 12
التقييم	.869	5	21 - 17
الرقابة التنظيمية	.945	16	37 - 22
رقابة الاستشعار	.872	5	26 - 22
رقابة اتخاذ القرار	.906	5	31 - 27
رقابة الممارسة	.886	6	37 - 32

اختبار الفرضيات

تم اخضاع الفرضية الرئيسية والفرضيات المتفرعة عنها، لتحليل الانحدار الخطي المتعدد، وقد كانت النتائج كما يلي:

Ho1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في الرقابة التنظيمية بدلالة أبعادها مجتمعة (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة) في المصارف التجارية الأردنية.

تبين نتائج الجدول (3) أن معامل الارتباط ($R = .833$) يشير إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما أن أثر ابعاد المتغير المستقل إستراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في المتغير التابع (الرقابة التنظيمية) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = .694$) وهي تشير إلى أن (69.4%) من التباين في (الرقابة التنظيمية) يمكن تفسيره من خلال التباين في إستراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم)، في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وكانت قيمة F المحسوبة هي (151.757)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$) وهو أقل من 0.05، وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B لبعده التحليل قد بلغت (0.075) وأن قيمة t عنده (1.233)، وبمستوى دلالة ($Sig = .219$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. أما قيمة B لبعده الاختيار قد بلغت (0.182).

وأن قيمة t عنده هي (2.921)، وبمستوى دلالة (Sig = .004)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. كما كانت B لبعد التدريب بقيمة بلغت (0.070) وكانت قيمة t (1.209)، وبمستوى دلالة (Sig = .228)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، كما كانت B لبعد التقييم بقيمة بلغت (0.486) وكانت قيمة t (7.955)، وبمستوى دلالة (Sig = .000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وبناءً على ذلك لا يمكن قبول الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في الرقابة التنظيمية بدلالة أبعادها مجمعة (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة) في المصارف التجارية الأردنية.

الجدول (3) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرقابة التنظيمية

Durbin-Watson	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
2.075	.45739	.689	.694	.833	الرقابة التنظيمية
ANOVAa					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000	151.757	31.749	4	137.949	Regression
		.209	268	62.974	Residual
			272	200.923	Total
Coefficientsa					
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	4.647		.120	.558	Constant
.219	1.233	.075	.061	.075	التحليل
.004	2.921	.198	.062	.182	الاختيار
.228	1.209	.079	.058	.070	التدريب
.000	7.955	.536	.061	.486	التقييم

Ho1-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رقابة الاستشعار في المصارف التجارية الأردنية.

تبين نتائج الجدول (4) أن معامل الارتباط ($R = .809$) يشير إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة وبعد المتغير التابع، كما أن أثر ابعاد المتغير المستقل إستراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في المتغير التابع (رقابة الاستشعار) هو أثر ذو دلالة احصائية، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = .655$) وهي تشير إلى أن

(65.5%) من التباين في (رشاقة الاستشعار) يمكن تفسيره من خلال التباين في إستراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم)، في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وكانت قيمة F المحسوبة هي (127.093)، وبمستوى دلالة (Sig = 0.000) وهو أقل من 0.05، وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B لبعد التحليل قد بلغت (1.01). وأن قيمة t عنده (1.486)، وبمستوى دلالة (Sig = .138)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. أما قيمة B لبعد الاختيار قد بلغت (0.63). وأن قيمة t عنده هي (0.908)، وبمستوى دلالة (Sig = .365)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. كما كانت B لبعد التدريب بقيمة بلغت (0.052) وكانت قيمة t (0.804)، وبمستوى دلالة (Sig = .422)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، كما كانت B لبعد التقييم بقيمة بلغت (0.601) وكانت قيمة t (8.843)، وبمستوى دلالة (Sig = .000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وبناءً على ذلك لا يمكن قبول الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الاستشعار في المصارف التجارية الأردنية.

الجدول (4) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر استراتيجيات الموارد البشرية في رشاقة

الاستشعار

Durbin-Watson	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
1.907	.50839	.650	.655	.809	رشاقة الاستشعار
ANOVAa					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000	127.093	32.849	4	131.394	Regression
		.258	268	69.267	Residual
			272	200.661	Total
Coefficientsa					
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	5.627		.132	.745	Constant
.138	1.486	.096	.068	.101	التحليل
.365	.908	.065	.069	.063	الاختيار
.422	.804	.056	.065	.052	التدريب
.000	8.843	.632	.068	.601	التقييم

Ho1-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة اتخاذ القرار في المصارف التجارية الأردنية.

تبين نتائج الجدول (5) أن معامل الارتباط ($R = 0.794$) يشير إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة وبعد المتغير التابع، كما أن أثر أبعاد المتغير المستقل إستراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في المتغير التابع (رشاقة اتخاذ القرار) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.630$) وهي تشير إلى أن (63.0%) من التباين في (رشاقة اتخاذ القرار) يمكن تفسيره من خلال التباين في إستراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم)، في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وكانت قيمة F المحسوبة هي (114.042)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$) وهو أقل من 0.05، وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B لبعده التحليل قد بلغت (0.099) وأن قيمة t عنده (1.260)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.209$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. أما قيمة B لبعده الاختيار قد بلغت (0.184) وأن قيمة t عنده هي (2.283)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.023$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. كما كانت B لبعده التدريب بقيمة بلغت (0.189) وكانت قيمة t (2.511)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.013$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، كما كانت B لبعده التقييم بقيمة بلغت (0.449) وكانت قيمة t (5.679)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وبناءً على ذلك لا يمكن قبول الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة اتخاذ القرار في المصارف التجارية الأردنية.

الجدول (5) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر استراتيجيات الموارد البشرية في رشاقة

اتخاذ القرار

Durbin-Watson	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
1.827	.59189	.624	.630	.794	رشاقة اتخاذ القرار
ANOVAa					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000	114.042	39.953	4	159.811	Regression
		.350	268	93.889	Residual
			272	253.701	Total
Coefficientsa					
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.686	.404		.156	.063	Constant
.209	1.260	.085	.079	.099	التحليل
.023	2.283	.170	.081	.184	الاختيار
.013	2.511	.180	.075	.189	التدريب
.000	5.679	.420	.079	.449	التقييم

Ho1-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الممارسة في المصارف التجارية الأردنية.

تبين نتائج الجدول (6) أن معامل الارتباط ($R = .689$) يشير إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة وبعد المتغير التابع، كما أن أثر أبعاد المتغير المستقل إستراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في المتغير التابع (رشاقة الممارسة) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = .475$) وهي تشير إلى أن (47.5%) من التباين في (رشاقة الممارسة) يمكن تفسيره من خلال التباين في إستراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم)، في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في الأنموذج، وكانت قيمة F المحسوبة هي (60.709)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$) وهو أقل من 0.05، وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B بعد التحليل قد بلغت (0.034) وأن قيمة t عنده (0.391)، وبمستوى دلالة ($Sig = .696$)، مما يشير إلى أن أثر

هذا البعد غير معنوي. أما قيمة B لبعد الاختيار قد بلغت (0.279). وأن قيمة t عنده هي (3.172)، وبمستوى دلالة (Sig = .002)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. كما كانت B لبعد التدريب بقيمة بلغت (0.013) وكانت قيمة t (0.162)، وبمستوى دلالة (Sig = 0.872)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، كما كانت B لبعد التقييم بقيمة بلغت (0.422) وكانت قيمة t (4.878)، وبمستوى دلالة (Sig = .000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وبناءً على ذلك لا يمكن قبول الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الممارسة في المصارف التجارية الأردنية.

الجدول (6) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر استراتيجيات الموارد البشرية في رشاقة

الممارسة

Durbin-Watson	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
1.908	.64691	.468	.475	.689	رشاقة الممارسة
ANOVAa					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000	60.709	25.406	4	101.626	Regression
		.418	268	112.157	Residual
			272	213.783	Total
Coefficientsa					
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	4.744		.172	.815	Constant
.696	.391	.031	.086	.034	التحليل
.002	3.172	.281	.088	.279	الاختيار
.872	.162	.014	.082	.013	التدريب
.000	4.878	.430	.086	.422	التقييم

النتائج والتوصيات

1. نتائج الدراسة

أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في الرقابة التنظيمية بدلالة أبعادها مجتمعة (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة) في المصارف التجارية الأردنية. كما أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

✓ وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رقابة الاستشعار في المصارف التجارية الأردنية.

✓ وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رقابة اتخاذ القرار في المصارف التجارية الأردنية.

✓ وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رقابة الممارسة في المصارف التجارية الأردنية.

وبهذا تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الطائي وآخرون (2020) التي توصلت إلى أن صيانة الموارد البشرية لها تأثير معنوي في الرقابة التنظيمية. وتتفق مع دراسة القدسي (2019) التي أسفرت عن وجود علاقة موجبة ومعنوية بين ثلاثة أبعاد من ممارسات إدارة الموارد البشرية تمثلت في تصميم العمل، والتدريب، ومشاركة العاملين من جانب، والرقابة التنظيمية من جانب آخر.

2. التوصيات

في ضوء ما تقدم من نتائج، من الممكن تقديم التوصيات التالية :

1. ضرورة الاهتمام أكثر من قبل ادارة المصارف التجارية باستراتيجيات الموارد بشرية والاستمرار بوضع خطط استراتيجية للاختيار، والتدريب، والتقييم مما يساعد في تحقيق الرشاقة التنظيمية.
2. العمل على زيادة الاهتمام من قبل ادارة المصارف التجارية باجراء تحليل دقيق للبيئة الخارجية عند التخطيط للموارد البشرية.
3. ضرورة تعزيز رشاقة الاستشعار واتخاذ القرار والممارسة في المصارف التجارية باجراء تقييم دوري للتأثيرات المحتملة التي تحصل في البيئة الخارجية على أنشطتها لزيادة القدرة على الكشف عن التغييرات في تحركات المنافسين.
4. ضرورة إجراء مزيد من الدراسات حول متغيرات الدراسة في القطاعات الاقتصادية الأخرى أو البحث عن متغيرات وسيطة للدراسة كالبراعة الاستراتيجية أو متغيرات معدلة كمرونة الموارد البشرية لقياس دورها في العلاقة بين استراتيجيات الموارد بشرية والرشاقة التنظيمية.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية :

- إسماعيل، حسان، والأسعد، نور (2020). أثر الذكاء التنظيمي على الرقابة التنظيمية: دراسة تجريبية في المصارف الخاصة السورية، *المجلة الدولية للبحث الأكاديمي في الأعمال والعلوم الاجتماعية*، 10(2)، 465-483.
- جميل، عبد الكريم أحمد (2015) *إدارة الموارد البشرية، الجنادرية للنشر والتوزيع*.
- الحريري، محمد سرور (2012). *طرق واستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية*. دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الربيعي، زكريا علي (2018) *أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على دافعية الإنجاز للموظفين دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة بالعاصمة عمان*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- الزنقلى، احمد بديع فتحى (2018) *العوامل المؤثرة في الرقابة التنظيمية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة طنطا*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر.
- السلمي، علي (2015). *إدارة الموارد البشرية*. (ط.2). دار غريب للطباعة والنشر.
- الطائي، محمد أحمد، وإسماعيل، هادي، وخضور، شهاب (2020). دور صيانة الموارد البشرية في تحقيق الرقابة التنظيمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء مجالس الجامعات الخاصة في إقليم كردستان / العراق، *تنمية الرافدين*، 39 (125)، 43-62.
- العاني، علي فائق جميل (2018) *الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية كمدخل في عملية التطوير التنظيمي*، دار التعليم الجامعي.
- العزاوي، نجم عبد الله (2016). *الوظائف الاستراتيجية في ادارة الموارد البشرية المعاصرة*، دار اليازوري العلمية.
- عقيلي، عمر وصفي (2015). *إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي*. دار وائل للنشر والتوزيع.
- العنزي، احمد حمدان (2017) *أثر تنوع القوى العاملة في الرقابة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على الإدارة العامة للجمارك في الكويت*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة آل البيت.

القدسي، عبد العزيز غالب (2019). دور عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر.

الكلالدة، طاهر (2013) إدارة الموارد البشرية الحديثة، دار البداية ناشرون وموزعون. محمد، عماد صقر (2017). أثر ممارسات الابتكار على تحقيق الرشاقة التنظيمية دراسة تطبيقية مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية بدولة الكويت، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، 2(1)، 124-158.

مغاوري، هالة أمين (2016). الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري، مجلة الإدارة التربوية، 3(10)، 133-174.

الموقع الإلكتروني لجمعية البنوك في الأردن. <http://www.abj.org.jo>. النجار، فايز جمعة، والنجار، نبيل جمعة، والزعبي، ماجد راضي (2017). أساليب البحث العلمي، منظور تطبيقي. ط4. دار الحامد للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية :

Abuzaid, A. N. (2015). Examination the impact of total quality management practices in achieving strategic agility: applied study on the Jordanian 162 private hospitals. *European Journal of Business and Management*, 7(27), 87-96.

Alhadid, Anas Y. & Abu-Rumman, As'ad, H. (2015) Effective Determinations on Organization Agility Practices: Analytical Study on Information Technology organization in Jordan, in *International Review of Management and Business Research*, 4(1), 34-39.

Alwehabie, A. M. (2017). Criteria for Measuring the Efficiency and Effectiveness of Human Resource Management Strategy and its Relation to Institutional Performance at Al Rajhi Bank at Al Qassim in Saudi Arabia from the Employees' Point of View. *International Journal of Business and Management*, 12(10), 111-120, <https://doi.org: 10.5539/ijbm.v12n10p111>

Asgarnezhad Nouri, Bagher & Mir Mousavi, Masume, 2020. Effect of cooperative management on organizational agility with the mediating role of employee empowerment in public transportation sector, *Cuadernos de Gestión*, 20(2) : 15-46 <http://hdl.handle.net/10810/42356>

- Avan, Ibrahim, Wirya Najm Rashid (2019) The Role of Entrepreneurial Leadership in Enhance Organizational Agility in Telecommunication Sector, *The Scientific Journal of Cihan University – Sulaimanya*, 3 (1), 470-479.
- De Smet, A., Lund, S. and Schaninger, W. (2016), Organizing for the future, *McKinsey Quarterly*, January, 1-14.
- David, F.R. (2013). *Strategic Management. Concepts and Cases*. Pearson Education.
- Harsch, Katharina & Festing, Marion (2019) Dynamic talent management capabilities and organizational agility–A qualitative exploration, *human resource management*, 59(1), 43-61.
- Holbeche, L. (2015). *The Agile Organization: How to Build an Innovative, Sustainable and Resilient Business*, Kogan Page Publishers.
- Khoshnood, N. T., & Nematizadeh, S. (2017). Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks. *International Journal of Business and Management*, 12(2), 220-229.
- Laudon, K. & Laudon, J. (2013). *Management Information System: Managing the digital firm*, [13th] ed. Pearson Prentice Hall.
- Rumasukun, S; Rante, Y; Wambrauw, O & Bharanti, B. (2015). The Influence of Human Resource Management Strategy and Competence on Employee Performance with the Mediation of Work Motivation, Organizational Commitment and Work Culture: Study at the Official of Management of Communication and Information Technology of Papua Province. *International Journal of Business and Management Invention*, 4(8): 15-27.
- Safiyeh, Shami & Naser, Nastiezaie (2019) The Relationship between Intellectual Capital and Organizational Agility through the Mediating of Organizational Learning, *The new education Review*, 184-194, <https://doi.org: 10.15804/tner.2019.56.2.15>
- Sekaran, U., & Bougie, R., (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, (7th ed.), John Wiley & Sons.
- Wendler, R. (2014), Development of the organizational agility maturity model, 2014 Federated Conference on Computer Science and Information Systems (FedCSIS), IEEE, Warsaw, Poland, 1197-1206.

التطور الالكتروني والتنظيمي الهندسي والصعوبات التي تواجهها البلديات

يوسف عدنان يوسف الداود

ملخص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على التطور الالكتروني والتنظيمي الهندسي والصعوبات التي تواجهها البلديات بأبعاده (توظيف الأعمال الإلكترونية بدل الورقية، توظيف وسائل الاتصال الحديثة، تحقيق مبدأ الإدارة بالزمن المفتوح) في على التطورات والتنظيميات الهندسية في البلديات وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال عينة تكونت من (216) من العاملين في القسم الهندسي في البلديات وزعت على مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية واستخدمت الاستبانة لجمع بيانات الدراسة وتم استخدام برنامج التحليل الاحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS في تحليل البيانات واختبار الفرضيات وبعد إجراء التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 > \alpha$) لاستخدام توظيف الأعمال الإلكترونية بدل الورقية. على التطورات والتنظيميات الهندسية في البلديات . ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 > \alpha$) لاستخدام التطورات الالكترونية على التنظيميات الهندسية والصعوبات التي تواجهها البلديات. وتبين ايضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 > \alpha$) لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية التخطيط الهندسي . حيث توصلت الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 > \alpha$) لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية عرض المساحة الكلية في البلدية ، ويوصي الباحث البلديات باستخدام الممارسات الفاعلة لتطوير الالكتروني التي هدفها بناء الكفاءات المتميزة لدى الموظفين والمهندسين وعمليات التخطيط. بضرورة قيام البلديات بتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين القسم الهندسي لمتابعة التحديات التي تعمل على رفع الفعالية التنظيمية في قياسات المساحة والتخطيط في البلديات

The electronic and organizational engineering development and the difficulties faced by the municipalities

Yousef Adnan Yousef Al-Dawood

ABSTRACT

This study aimed to identify the electronic and organizational engineering development and the difficulties that municipalities face in its dimensions (employing electronic works instead of paper, employing modern means of communication, achieving the principle of open time management) in the engineering developments and organizations in municipalities. The descriptive analytical approach was used through a sample consisting of (216) individuals were distributed to the study population in a random way, and the questionnaire was used to collect the study data, and the SPSS was used to analyze the data and test hypotheses. 0.05) to use e-business recruitment instead of paper. On engineering developments and regulations in the municipalities. There is a statistically significant effect at the level of statistical significance ($\alpha < 0.05$) for the use of electronic developments on engineering organizations and the difficulties faced by the municipalities. It was also found that there is a statistically significant effect at the level of statistical significance ($\alpha < 0.05$) for the use of electronic developments in the engineering planning process. It found a statistically significant effect at the level of statistical significance ($\alpha < 0.05$) for the use of electronic developments in the process of displaying the total area in the municipality, and the researcher recommends municipalities to use effective electronic development practices aimed at building distinguished competencies among employees, engineers and planning processes. The necessity for the municipalities to determine the training needs of the engineering department employees to follow up on the updates that work to raise the organizational effectiveness in the area measurements and planning in the municipalities

المقدمة :

أحدثت التطورات التكنولوجية الحديثة نقلة نوعية في شتى مجالات الحياة أكانت اجتماعية، اقتصادية فكرية، كما فتحت فرص جديدة أمام عدة مفاهيم وكان من أبرزها شبكة الانترنت، والتي أصبحت في وقتنا الحالي منتشرة انتشاراً كبيراً في كافة المدن وربطت بين مختلف البلاد ليصبح عالماً واحداً متصلاً، وأصبحت جزء مهم في حياة الأفراد والمجتمعات، حيث أتاحت بذلك سرعة وسهولة التواصل والتقارب والتعارف بين الأفراد والجماعات والتغيير والانتقال يعدان من الأمور التي يسعى لها بنو البشر دائماً، وكما هو ملحوظ فإن العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين، قد شهد تقدماً ملحوظاً في مجال التكنولوجيا والاتصالات والمعرفة وما زال هذا التقدم يشهد تسارعاً في جميع الميادين الأمر الذي فرض على جميع المنظمات والمؤسسات على اختلاف أنواعها أن تواكب هذه التطورات والتقدم الهائل في تكنولوجيا الاتصالات بهدف إحداث التغيير المنشود في الممارسات والاعتقادات والأنشطة.

وكان من أبرز التحديات التي واجهتها البشرية في القرن الحادي والعشرين موضوع الأنظمة الإلكترونية والتي أصبحت حاجة ومطلباً هاماً لرفع كفاءة العمل الإداري في المنظمات المختلفة ومنها المؤسسات الحكومية وهذا ما أكدته دراسات عديدة كدراسة الخوالدة (2015) ودراسة (2018) Alshammari وغيرها من الدراسات التي أكدت على أهمية تطبيق الأنظمة الإلكترونية في منظمات القرن الحادي والعشرين خروجاً عن التقليد وبتركيز على المفاهيم والتوجهات الجديدة المرتبطة بالطفرة التكنولوجية.

وعليه، تأتي هذه الدراسة للتعرف على أثر تطورات الالكترونية على التنظيمات الهندسية والصعوبات التي تواجهها البلديات

1-2 مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة الدراسة بتأثير التطورات الالكترونية على التنظيمات الهندسية والصعوبات التي تواجهها البلديات حيث أشارت نتائج العديد من الدراسات إلى وجود جدل فكري ونقاش حول مدى ذلك التأثير كدراسة البدارين والجداية والعمرى (2014) إضافة إلى عدم وجود إدراك لدى المؤسسات الحكومية والإداريين بمدى ذلك التأثير مما يبرر إجراء الدراسة.

وتتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر التطورات الالكترونية على التنظيميات الهندسية والصعوبات التي توجهها البلديات بهدف الوصول إلى تصورات معينة حول إمكانية تطبيق مبادئ على التطورات والتنظيميات الهندسية في البلديات ، والخروج بتوصيات تساعد في الحد من معوقات تطبيق التطورات الالكترونية ، مما يبرر إجراء مثل هذه الدراسة في ظل ندرة الدراسات التي تناولت أثر استخدام لتطورات الالكترونية على التنظيميات الهندسية والصعوبات التي توجهها البلديات ومن هنا تظهر مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

هل يوجد أثر لتطورات الالكترونية على التنظيميات الهندسية والصعوبات التي توجهها البلديات ؟

تأتي هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية :

1. ما درجة استخدام التطورات الالكترونية في البلديات من وجهة نظر المؤسسات الحكومية والإداريين؟
2. ما مستوى على التطورات والتنظيميات الهندسية في البلديات ومن وجهة نظر المؤسسات الحكومية والإداريين؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية والتنظيميات الهندسية والصعوبات التي توجهها في البلديات ؟

3-1 أهداف الدراسة :

تأتي هذه الدراسة للتعرف على ما يلي:

1. بيان درجة استخدام التطورات الالكترونية على التنظيميات الهندسية والصعوبات التي توجهها البلديات من وجهة نظر الموظفين .
2. بيان مستوى على التطورات الالكترونية واثرها على التخطيط الهندسي في البلديات من وجهة نظر الموظفين .
3. بيان مستوى على التطورات الالكترونية واثرها على التنظيمات الهندسية في البلديات من وجهة نظر الموظفين

1-4 أهمية الدراسة :

تبرز أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والعملية :

أولاً: الأهمية النظرية للدراسة :

تبرز أهمية الدراسة من الناحية النظرية من أهمية المعلومات التي سيتم الحصول عليها من الأدب السابق والتي تتعلق بأثر استخدام التطور الالكتروني والتنظيمي الهندسي في البلديات بعد الرجوع للأدب السابق.

كما تبرز أهمية الدراسة من أنها الدراسة الأولى في حدود علم الباحث والتي تبحث أثر التطورات الالكترونية على التنظيمات الهندسية والصعوبات التي تواجهها البلديات مما يشكل إضافة جديدة للمكتبة العربية.

ثانياً: الأهمية العملية للدراسة :

تبرز الأهمية العملية للدراسة من خلال استفادة الفئات التالية منها :

1. الباحثون من خلال جعل الدراسة نواة لدراسات أخرى مشابهة.

2. المهتمون بالمصطلحات الإدارية لتطورات الالكترونية على التنظيمات الهندسية

والصعوبات التي تواجهها البلديات وبحث العلاقة بين المتغيرات بما يمكن من

الاستفادة من النتائج التي سيتم الحصول عليها من خلال الدراسة.

1-5 فرضيات الدراسة :

يُحاول الباحث في هذه الدراسة اختبار الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية على التنظيمات الهندسية والصعوبات التي تواجهها البلديات.

وقد تفرغ عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية :

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha < 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية التخطيط الهندسي .

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية عرض المساحة الكلية في البلدية

1-6 مصطلحات الدراسة :

الإدارة الإلكترونية : هي عملية استخدام التكنولوجيا في التنظيمات الهندسية في البلديات وعمليات التخطيط الهندسي

1-7 حدود الدراسة :

تقتصر الدراسة على الحدود التالية :

- 1- حدود موضوعية : وتتمثل في التعرف على التطورات الالكترونية والتنظيمي الهندسي والصعوبات يوجهها في البلديات
- 2- حدود مكانية : تقتصر هذه الدراسة على البلديات .
- 3- حدود زمانية : تجرى هذه الدراسة في العام 2021

المبحث الأول

الاطار النظري

التطورات الالكترونية :

إن التغييرات في الحياة التي حدثت في القرن الحادي والعشرين وكنتيجة لسيادة الثورة المعلوماتية جعلت من جميع الأنشطة الحياتية تعتمد على الإلكترونيات مما يعني بروز ما يسمى بالإدارة الإلكترونية (أبو مغايش، 2017).

ولقد أدى هذا التقدم المذهل في كافة المجالات إلى أن يصبح التغيير الإداري أهم سمات الوقت الحاضر والذي ينبغي التعامل معه وتوظيفه بكفاءة عالية لأنه أصبح ضرورة حتمية، وقد كان ذلك بمثابة تنبيه لمديري المنظمات بأهمية الاستجابة للمستجدات من حولهم حتى يستطيع المدير تفهم بيئة التغيير ومن ثم حسن إدارتها والتعامل معها بإيجابية، ونتيجة لهذا التغيير فقد انتقلت الأعمال الإدارية - مستفيدة من تقنية المعلومات الإدارية - من الأساليب اليدوية التقليدية إلى استخدام الأنظمة الالكترونية التي تعد من الركائز الأساسية لتطور الدول في شتى المجالات، لما لها من دور إيجابي في زيادة الإنتاجية وتسهيل إجراءات العمل وتقديم خدمات تتجاوز توقعات المستخدمين وزيادة فاعلية القرارات (غنيم، 2018).

وتعتبر الأنظمة الالكترونية مدخلاً معاصراً لتطوير وتحديث الإدارة الحكومية والقضاء على مشكلاتها التقليدية وتجويد أداء العمل في الجامعات عن طريق استخدام أساليب إلكترونية جديدة، تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة، فالأنظمة الالكترونية لها آثار واسعة لا تنحصر فقط في بعدها التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضاً في بعدها الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم والوظائف الإدارية فهي تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التخطيط والتنظيم والمتابعة الإدارية وكذلك التفويض والتمكين الإداري وتحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار، وبوجه عام يمكن القول بأن تطبيق الأنظمة الالكترونية في إدارة الجامعة سوف يمكنها من التحكم والتمكين بشكل أكبر في إدارة العملية التعليمية ويعمل على إتاحة فرصة أكبر لمتابعة ما يجري في كل جوانب العملية التعليمية من أنشطة والتعرف أولاً بأول على نقاط القوة ونقاط الضعف التي قد يتسم بها الأداء اليومي للعمل التعليمي من كافة جوانبه، مما ييسر عمليات المراجعة والتقييم المستمر، هذا بالإضافة إلى توفير قدر عالٍ من الشفافية ووضوح الرؤية مما يحسن ثقة المواطنين في التعليم ويدفعهم للمشاركة الإيجابية في برامج التخطيط والتمويل والتقييم والإصلاح اللازمة (عبد الحميد والسيد، 2019).

ماهية التطورات الالكترونية :

اهتم العديد من الباحثين بتعريف الأنظمة الالكترونية وفق الاتجاه الذي انتهجه صاحب هذا التعريف ومن التعريفات لإدارة الإللكترونية أنها عرفت بأنها: "عملية إدارية قائمة على إمكانات متميزة للشبكة العنكبوتية وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه ورقابة الموارد والقدرات الجوهرية لمنظمات الأعمال والأشخاص بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف" (نجم، 2018، ص 127).

كما عرفت بأنها أحد المداخل المنهجية الإدارية الحديثة التي تقوم على استيعاب واستخدام التكنولوجيا والاتصالات بشكل واع في ممارسة وظائف الإدارة الأساسية في عصر العولمة والتغيرات المستمرة (الهوش، 2015، ص 20).

كما عرفت بأنها عدم استخدام المعاملة الورقية واستبدالها بالمكاتب الإلكترونية من خلال توظيف تكنولوجيا للمعلومات والاتصالات وتحويل الخدمة العامة للإجراء المكتبي ثم المعالجة حسب الخطوات المتسلسلة والمنفذة مسبقاً (السالمي، 2016، ص 32).

ويمكن تعريف الأنظمة الالكترونية على أنها توظيف نتائج الثورة الرقمية في رفع المستوى لأداء منظمات الأعمال وزيادة الكفاءة والفاعلية بما يمكن من تحقيق أهدافها المنشودة بشكل مناسب.

أهمية التطورات الالكترونية:

إن تطبيق الأنظمة الالكترونية في منظمات الأعمال ومنها المؤسسات الحكومية لا بد أن يسبقه اتخاذ قرار، وقد بين (Alshammari 2018) أنه لا بد من اتخاذ عدة قبل تبني توظيف الإدارة الإلكترونية وهي: إعداد دراسة أولية من المتخصصين لاتخاذ قرار فيما إذا كانت هناك حاجة لتطبيق الإدارة الإلكترونية أو أن الأنظمة الالكترونية بحاجة للتطوير أو أن هناك حاجة لتوظيف تكنولوجيا معلومات متطورة، ومن ثم لا بد من وضع خطة للتنفيذ من قبل الإدارة العليا ومن ثم تحديد المصادر من أجهزة ومعدات وبرمجيات وتطوير الصلاحيات، ثم متابعة التقدم التقني الأمر الذي يؤكد أن هذه العملية هي عملية ليست سهلة ولكن هناك حاجة ماسة لتوظيف الإدارة الإلكترونية بهدف إحداث التغيير بالأساليب التي تؤدي به إلى المنظمات أعمالها بتوظيف تكنولوجيا جديدة وأسلوب عمل إداري منفتح.

أهداف التطورات الالكترونية:

إن توظيف البلديات للأنظمة الالكترونية يهدف إلى رفع مستوى جودة الأداء، وقد بين نجم (2018) أن هناك أهداف عدة لتطبيق وتوظيف الأنظمة الالكترونية تتمثل في: إنجاز الأعمال بسرعة وتقليل ساعات العمل وإمكانية أداء العمل عن بعد وتقليل نسبة الخطر والتواؤم مع متطلبات التغيرات الحادثة في مجال التكنولوجيا والمعرفة.

أنماط التطورات الالكترونية

يؤكد (ياسين، 2017) أن تكنولوجيا المعلومات غيرت كل شيء في حياة الإنسان والأعمال حتى أصبح من غير الممكن تصور وجود أي نشاط وظيفي إنساني أو أي عمل جماعي منظم من دون وجود أدوات وتقنيات الحاسوب والاتصالات.

وذكر أحمد (2018) أن التطورات الالكترونية تأخذ أنماطاً مختلفة وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنظمة بما يحقق أهدافها ومن تلك الأنماط ما يلي:

1. الحكومة الالكترونية: تعد الحكومة الالكترونية احد أنماط الأنظمة الالكترونية ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل الكترونية لتحقيق أهداف اجتماعيه واقتصادية وسياسية والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عاليه ويمكن أن يتمثل ذلك في انجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة مثل العلاقة بين الحكومة والحكومة والعلاقة بين الحكومة والأفراد والعلاقة بين الحكومة والشركات والعلاقة بين الحكومة والموظف.

2. التعليم الالكتروني: في التعليم الالكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنظمة أو عبر شبكة الانترنت كما يمكن الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة على شبكة الانترنت.

3. الصحة الالكترونية: تقوم الصحة الالكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المريض عبر وسائل الكترونية فالمرضى يستطيع متابعه نتائج الفحوصات الطبية عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الانترنت، كما يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة وان يكون الطبيب الاستشاري في دولة أخرى. وكذلك يمكن تقليل أوقات الانتظار للمراجعين.

4. التجارة الالكترونية: وهي تبادل المعلومات والخدمات عبر شبكة الانترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية وتعد التجارة الالكترونية أول تطبيق للإدارة الالكترونية.

5. النشر الالكتروني: من خلال النشر الالكتروني يمكن متابعه الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.

وتأسيسا على ما سبق، يجد الباحث أن التقنية الحديثة أصبحت تعد من الدعائم الأساسية لأي تطور وتقدم في المجتمعات، كما أتاحت إمكانيات ومقدرات غير محدودة في مختلف ميادين ومجالات الحياة الإنسانية، كالمجال الاقتصادي، والتعليمي، والتجاري، والصحي، وغير ذلك.

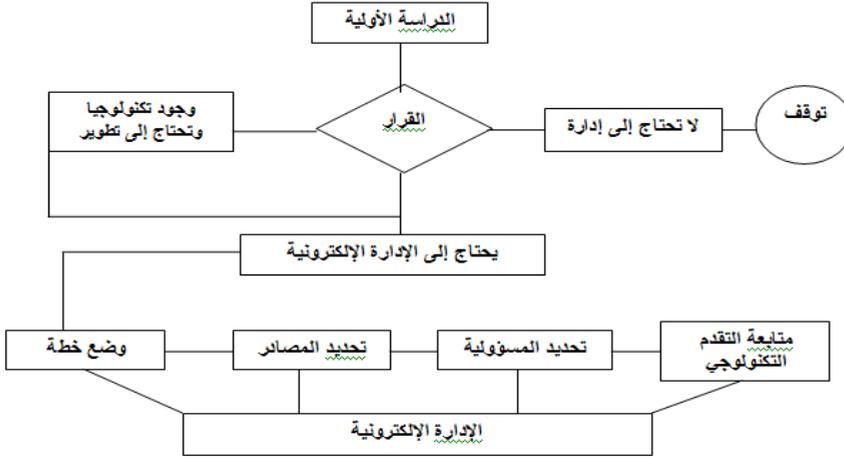
إدخال التطورات الالكترونية

عندما يتخذ قراراً أولاً في تطبيق التطورات الالكترونية في أي منظمة ومنها المنظمة الحكومية لا بد من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة وهل الكلف التي سوف تصرف عليها موازية للخدمات التي سوف تقدمها الإدارة وهل تتوفر لديه العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة والى آخره من تساؤلات تتطلب الإجابة عليها ولذلك يذكر (Hauer & Quill, 2011) أنه لا بد من القيام بالخطوات التالية:

1. إعداد الدراسة الأولية: ولإعداد هذه الدراسة لا بد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلومات لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بينه من كل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق إلى واحد من القرارات التالية:

1. تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 2. وجود تكنولوجيا سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير.
 3. ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 4. عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.
2. وضع خطة التنفيذ: عند قرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة أو المؤسسة لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفضلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.
3. تحديد المصادر: وهي التي تدعم الخطة بشكل محددة وواضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.
4. تحديد المسؤولية: إن تنفيذ الخطة لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحددة في الخطة والكلف المرصودة إليها.
5. متابعة التقدم التقني: نظراً لتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا الابتكارات في كافة عناصر الأنظمة الالكترونية من اتصالات وأجهزة تنفيذ الأنظمة الالكترونية.

الشكل رقم (1). خطوات إدخال الأنظمة الالكترونية



المصدر: نجم (2018).

نلاحظ من خلال ما تقدم أن تنفيذ نظام الأنظمة الالكترونية ليست عملية سهلة وليست ذات تكاليف رخيصة، ولا بد أن يكون هناك تخطيط دقيق قبل اتخاذ أي إجراء. مراحل التحول إلى الأنظمة الالكترونية

التحول إلى الأنظمة الالكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة ومن تلك المراحل ما يلي (Ho & Alfred, 2002):

1. قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنظمة: ينبغي على المسؤولين بالمنظمة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى الكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحول إلى الإدارة الالكترونية.
2. تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف هو العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الالكترونية لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين كي يجتازوا الأعمال عبر الوسائل الالكترونية المتوفرة وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين أو تأهيلهم على رأس العمل.
3. توثيق وتطوير إجراءات العمل: من المعروف أن لكل منظمة مجموعه من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير لذا لا بد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل ويتم ذلك

من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.

4. توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية: يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الالكترونية من تأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معه وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.

5. البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة الكترونياً: المعاملات الورقية القديمة وإحفظتها في الملفات الورقية ينبغي حفظها الكترونياً بواسطة المساحات الضوئية (SCANNERS) وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.

6. البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: وذلك يتم في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق.

يتبين مما سبق إن التحول نحو الأنظمة الالكترونية في المنظومة الحكومية ستعمل على تحسين مستوى أداء الخدمات والتقليل من التعقيدات الحكومية وتحقيق الشفافية الإدارية وتقليل الوقت والجهد.

عوامل النجاح في التطورات الالكترونية

من المفترض على المسؤولين في المنظمة الحكومية أو الأهلية الذين يرغبون التحول إلى التطورات الالكترونية أن يأخذوا في الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح في المنظمة ومن أهمها: (أحمد، 2009)

1. وضوح الرؤية الاستراتيجية للمسؤولين في المنظمة والاستيعاب الشامل لمفهوم للإدارة الالكترونية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير كما يلاحظ في بعض الدوائر الحكومية والشركات التجارية وجود إعلانات كبيرة بالمنظمة لتوضيح رؤية ورسالة.

2. الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمنظمة والبعد عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور.

3. التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها وفهم أهدافها مع التأكيد على تدوينها وتصنيفها.

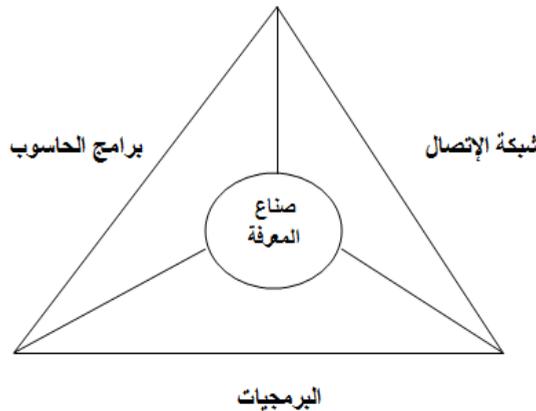
4. التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كل حسب تخصصه.

5. التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال.
6. تحقيق مبدأ الشفافية والتطبيق الأمثل للواقعية.
7. تأمين سرية المعلومات للمستخدمين.
8. الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء.
9. التعاون الايجابي بين الأفراد والإدارة داخل المنظمة وترك الاعتبار الشخصية.

عناصر التطورات الإلكترونية

يذكر ياسين (2017) أن التطورات الإلكترونية وثورة تكنولوجيا المعلومات هي صنعة الامتزاج الخصب لثلاثية: عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكات الاتصالات، وعلى مدى نصف القرن المنصرم ارتقت هذه التكنولوجيا الثلاثية لتتوالى أجيالها ويتسارع معدل ظهورها حتى جاز لبعض مؤرخي تكنولوجيا المعلومات ذات الخمسين ربيعاً أن يتحدث عن عصورها الحجرية وحضرياتها الرمزية وهم يشيرون بذلك إلى الوسائط البدائية لتبادر المعلومات وعناصر العتاد العتيقة، كذلك إلى الأساليب المتخلفة للبرمجة الموسومة بالقطيع والخطية وعدم المرونة، إضافة إلى النظم التقليدية لمعمارية عتاد الكمبيوتر ذات الطابع المتلاحق، والشكل التالي يبين هذه العناصر.

الشكل رقم (2) عناصر التطورات الإلكترونية



المصدر: ياسين، 2005

وظائف التطورات الإلكترونية

لقد أدى التطور الهائل في العصر الحالي عصر الثروة التقنية إلى حدوث تغيرات واضحة في الوظائف التقليدية للإدارة تحولت إلى وظائف إلكترونية، من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد والطاقات ويذكر إدريس (2018) أن تكنولوجيا المعلومات المعاصرة ساهمت في إحداث تغيير في العملية الإدارية التقليدية، وأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط وفي تصميم الهياكل التنظيمية، وإدارة فرق العمل الجماعي، وتحقيق التنسيق والرقابة عن بعد.

1. التخطيط الهندسي باستخدام التكنولوجيا

يرى غنيم (2018) تمر كافة أنواع المشاريع الهندسية لمراحل معرفة متسلسلة، من تخطيط المشروع وإنشاءه وتسليمه.

وإن ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كان له دور كبير في جميع مراحل إنشاء المشروع في الممارسة المهنية المعمارية.

حيث أصبح الاعتماد على البرمجيات الحاسوبية في تصميم وتنفيذ المشاريع الهندسية الإنشائية كبيراً وتدخل برمجيات الحاسوب المتنوعة كافة مراحل المشروع من بدايته حتى تسليم المشروع.

لكن بسبب التطور التكنولوجي السريع في أجزاء الحاسوب وبرمجياته والتغيرات التي تطرأ على متطلبات المشاريع الهندسية الإنشائية حدثت فجوات بين مستوى متطلباتها في الكلفة والوقت والمواصفات الفنية ومستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة في المشاريع.

بالرغم من أن العديد من الطروحات والدراسات التي طرقت إلى البرمجيات الحاسوبية وإدارة المشاريع الهندسية، تباينت بعضها عن البعض في طبيعة الطرح، إلا أنها كانت تفتقر إلى أطر نظرية تتناول الموضوع بشكل متكامل لذلك تمثلت مشكلة البحث العامة في "عدم وجود رؤية واضحة عن استخدام البرمجيات الحاسوبية في إدارة المشروع الهندسي في الممارسة المهنية المحلية من خلال السلبيات الظاهرة في الكثير من المشاريع الإنشائية من حيث زيادة في كلفة والتأخير في الوقت (المدد الزمنية) و تطبيق المواصفات الفنية"، وهنا حددت مشكلة البحث الخاصة بـ "قلة الدراسات التي تحدد البرمجيات

الحاسوبية و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات التي تساعد في رفع كفاءة الأداء في إدارة المشروع الهندسي في المراحل التصميمية والتنفيذية."

مما تتطلب دراسة مفهوم التخطيط ضمن إدارة المشروع الهندسي والتعرف على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمات الاستشارية الهندسية المحلية وشركات المقاولات المحلية لرفع كفاءة الأداء في الوقت والكلفة والمواصفات الفنية.

بالاستناد على فرضية البحث في إن استخدام البرمجيات الحاسوبية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تخطيط المشروع الهندسي هو رفع كفاءة أداء إدارة المشروع من خلال الوقت والكلفة والمواصفات الفنية

ولغرض تحقيق أهداف البحث أعلاه ضمن منهجية البحث فقد تم تحديد أهم المفردات واستخراج المؤشرات الخاصة بالإطار النظري المتمثلة بمراحل لتخطيط والبرمجيات وتكنولوجيا المعلومات المستعملة في الممارسة المهنية وإجراء الدراسة العملية من خلال استبيان للمنظمات الاستشارية الهندسية المحلية و شركات المقاولات في كلا القطاعين العام و الخاص، ثم تحليل الدراسة العملية و مناقشتها وفق المتغيرات التي حددت في استمارة الاستبيان والخروج باستنتاجات العملية التي بينت أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

2- التوجيه الهندسي الإلكتروني:

يشير غنيم (2018) إلى أن التوجيه الهندسي الإلكتروني بالبلديات حيث يعتمد على وجود القيادات الالكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضا وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة الكترونية مع الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم، لإنجاز الأعمال المطلوبة كما يعتمد التطبيق الكفاء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الالكترونية المتقدمة كشبكة الإنترنت بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها.

ويؤكد نجم (2018) أن قيادة الذات هي الأكثر بروزاً في الإدارة الإلكترونية، فالقائد الإلكتروني مطلوب منه أن يتخذ قرارات سريعة وفورية، مما يجعله بحاجة إلى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة التي تساعد على سرعة الاستجابة، ولهذا فإن قادة الذات يتسمون بعدة خصائص منها:

- القدرة على تحفيز أنفسهم وإبقاء التركيز على إنجاز المهام.

- فهم البلدية في القسم الهندسي والتنظيمي ومساهماتها من أجل حل المشكلات.
- الرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات في القسم الهندسي .
- تحمل المسؤولية عن مساراتهم المهنية وأنشطتهم وتطويرهم الهندسي عمليات التنظيم في بلديات .

إيجابيات التطورات الالكترونية

لقد برزت الحاجة إلى للتطورات الالكترونية لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وانجاز الأعمال في العمليات الهندسي والتنظيمي، وتقديم الخدمات للمستخدمين بكفاءة وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن والمساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار (Tom De & , 2001 , Ayman).

ومن فوائد التطورات الالكترونية:

- الخصوصية والأمان، حيث تتمتع التطورات الالكترونية بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصادقية، مما يؤدي إلى نموها وتطورها في خدمة العاملين.
- السرعة والدقة في عملية التصميم الهندسي في جمع المعلومات وتكوين ما يسمى ببنك المعلومات، ومعالجة وتشغيل البيانات، واسترجاع النتائج في وقت قصير مقارنة بالنظام اليدوي لتمكين معرفة المساحات والمواقع التنظيمية.
- تقديم خدمات شاملة تعمل على معرفة القرارات الهندسية ونتائجها بأقل التكاليف والجهد والوقت.

سلبيات التطورات الالكترونية:

قد يعتقد البعض أنه وعند تطبيق إستراتيجية التطورات الالكترونية سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية وغيرها، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف بمعنى أن تطبيق التطورات الالكترونية في النظام الهندسي والتنظيم سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الاستخدام الأمثل للوقت والمال و الجهد آخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة أو خطة طوارئ في حال تعثر الإدارة الالكترونية في عملها لسبب من الأسباب أو لسلبية من السلبيات المحتملة لتطبيق التطورات الالكترونية وهي بشكل عام ثلاث سلبيات رئيسية هي:

1. مشكلة عطل النظام الالكتروني:

بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم، قلّصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري على الرغم من أهميته وألويته في كثير من المجالات لصالح التقنية، والتجسس إحدى هذه المجالات ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام الإدارة الالكترونية فإنها ستحوّل أرسيفها إلى أرسيف الكتروني وهو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات و وثائق وأرسيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول، فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الالكترونية وإنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الالكترونية والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق إستراتيجية الإدارة الالكترونية (Kenneth & Jane, 2006).

2. شلل التطورات الالكترونية :

إنّ التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم التطورات الالكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الالكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنه عندها يكون قد تم التخلي عن النمط التقليدي للإدارة ولم ينجز الأنظمة الالكترونية بمفهومها الشامل، وبهذه الحالة يكون قد خسرتنا الأولى ولم نربح الثانية مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الالكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء (باكير، 2006).

أن الخطورة لا تأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يفهم بعض الناس أننا ننادي إلى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر الخطورة يكمن في ضعف تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق إستراتيجية الأنظمة الالكترونية ، ولو تم أخذ الحيطة والحذر لاستطعنا تلافي جميع السلبيات التي تنسب إليها في ظل التقدم المعرفي والعلمي.

عوائق التطورات الالكترونية :

إن التحول إلى نمط التطورات الالكترونية لا يعني أنّ الطريق ممهدة لتطبيقها وتنفيذها بسهولة وسلاسة وبشكل سليم، وذلك لأنّ العديد من العوائق والمشاكل ستواجه

تطبيق الخطة ولذلك يجب على المسؤولين عند وضع وتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية التمتع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطة عمل وتنفيذ الإدارة الالكترونية وذلك إما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها ومن هذه العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الالكترونية (نجم، 2018):

1. التخطيط السياسي
والذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة التطورات الالكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطراً كبيراً على مشروع الإدارة الالكترونية.
2. قلة موارد التمويل
إن عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة التطورات الالكترونية لاسيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية.
3. تأخير وضع الإطار القانوني والتنظيمي في البلديات سواء أكان تأخير متعمد أم غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكل أساساً لأي عملية تنفيذ للإدارة الالكترونية.
4. الكوارث الوطنية
وهي الناجمة عن نزاع إقليمي والتي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن مما من شأنه أن يعيق تنفيذ الإدارة الالكترونية.
5. مقاومة التغيير
وتكون من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.
6. عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الالكترونية وكذلك الاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظراً للأزمات الاجتماعية-الاقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة مادياً.
7. نقص في المقدرات .
8. صعوبات هندسية ، ومثال ذلك تعدد الانظمة والقوانين وكثرة الملحقات والتعديلات حيث يصعب وضع الية واحدة لجميع المعاملات كون يوجد استثناءات وطلبات عديدة لا تنطبق وحدة على اخرى .

9. صعوبة الربط بين الموظفين والمجلس البلدي وديوان المحاسبة والجهات الرقابية والتنظيمية كهندسة البلديات والوزارة .

إما على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا أو دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الالكترونية.

مما سبق نلاحظ أن الأنظمة الالكترونية تختلف في درجة تطبيقها وذلك يعود إلى إمكاناتها المالية والتقنية، فالدول الغنية استطاعت أن توفر لمؤسساتها الدعم المالي والقاعدة التقنية القوية التي تحتاجها، بينما لا تزال بعض الدول جاهدة إلى تطبيق الأنظمة الالكترونية في الجامعة وذلك بسبب قلة مواردها، لذلك ومن أجل التحول إلى الأنظمة الالكترونية لا بد لنا من تقدير لحاجات الإدارات التعليمية للإدارة الإلكترونية من نواحي متعددة.

العوامل المؤثرة على التطور التنظيمي :

التكنولوجيا تآثر على التطور التنظيمي بالعديد من العوامل الهامة التي تتفاعل فيها وتؤثر على متغيرات رئيسة مثل دافعية العاملين ورضاهم الوظيفي ودرجة الالتزام و الابتكار والابداع وكذلك على انتاجية وكفاءة المنظمة وقد جدد تشرنجتون العوامل ذات التأثير الهام على التطور التنظيمي ومنها :

1- القيم الإدارية: تعبر القيم التي يحملها المدراء وان تأثير قوي على التطور التنظيمي لأن هذه القيم تؤدي الى القيام بأعمال تؤثر بدورها على اتخاذ القرارات ولدورها الهام في مدى إدراك العاملين لنمط القيم السائدة في المؤسسة وفيما اذا كانت تسود فيها القيم الشخصية أم المؤسسة. وقد بينت الأبحاث أن قيم المديرين يمكن ان تخلق مناخا من الأمانة داخل المؤسسة (الخضرا وآخرون. 302:1995).

2- نمط القيادة الخطاء :يعتبر نمط القيادة والإشراف من العوامل الرئيسية الفاعلة في تحديد طبيعة التطور التنظيمي. إذ أن القيادة وأنماطها تؤثر بشكل كبير في نشاط المنظمة. وفي خلق الفاعل اللازم لتحقيق أهداف المنظمة. والفرد على حد سواء. ويكمن جوهر القيادة في امتلاك القائد من خلال موقعه القيادي القدرة التأثيرية على الآخرين وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الاهداف .

تنمية على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات :

أشار الصيرفي (2017) إلى العوامل التي يجب توافرها لتنمية على التطورات

والتنظيمات الهندسية في البلديات لدى العاملين في المنظمات وهي :

- الإيمان بالانتماء للمنظمة مما يدفع العاملين للمحافظة على ممتلكاتها وسمعتها.
- العقلية العلمية في التعامل مع المشكلات.
- تحديد أهداف واقعية للمشكلة.
- إيجاد مناخ وبيئة ملائمة لدعم التفكير الإبداعي للعاملين.
- احترام الرأي والرأي الآخر.
- تفويض السلطات للعاملين والمشاركة في اتخاذ القرار.
- البعد الإنساني في التعامل والاتصالات والإيمان بمواهب الآخرين.
- التدريب على الإبداع والتطوير والاستراتيجيات الجديدة لتبني البدائل.
- التعامل مع أي خطأ على أنه فرصة للتعلم.
- مكافأة السلوك الإبداعي وتحفيزه مادياً ومعنوياً.

المساحة الهندسية :

مجموعة من التقنيات والمهن والعلوم التي تجتمع مع بعضها لتحديد موضع على سطح الأرض أو لتحديد موقع نقطة أو أكثر على سطح الأرض وحساب المسافات والزوايا بينها. يسمى أخصائي مسح الأراضي مساح أرض، وعادة ما يكون الغرض من النقاط التي يحددها المساح على سطح الأرض وضع حدود للأماكن، أو إنشاء خرائط للأراضي، أو إنشاء مواقع مثل بناء المباني أو مواقع تحت سطح الأرض، أو غيرها من الأغراض التي تطلبها الحكومة أو القانون المدني، مثل مبيعات العقارات.

ينخرط مع علم المساحة علومٌ أخرى كالمهندسة وعلم المثلثات وتحليل الانحدار والفيزياء والقياسات الهندسية ولغات البرمجة والقانون، كما أن هناك عدة أجهزة تنخرط في العمل المساحي مثل جهاز المزواة (مزواة)، والشريط، وجهاز المحطة المتكاملة (جهاز المحطة المتكاملة)، والعاكسات، وأجهزة الراديو، ونظام تحديد المواقع العالمي (GPS).

يستخدم مساحو الأراضي وعمال البناء المحترفون والمهندسون المدنيون وغيرهم ممن يستخدمون أجهزة المحطة المتكاملة (Total Station) ونظام تحديد المواقع

العالمي GPS والمساحات الضوئية ثلاثية الأبعاد D3 البرامج المحوسبة الخاصة بمسح الأراضي لزيادة الكفاءة والدقة والإنتاجية مثل الأوتوكاد، أضحت برامج مسح الأراضي المحوسبة جزءاً أساسياً ومهماً من عمليات مسح الأراضي المعاصرة ويجب على المساح أن يتقن التعامل مع مثل هذه البرامج.

يستطيع المساحون تحديد موقع أي جسم على سطح الأرض عن طريق قياسات الزوايا والمسافات، كما ويتم تحديد العوامل التي يمكن أن تؤثر على دقة قياساتهم ومشاهداتهم، ومن ثم يتم استخدام هذه المعلومات لإيجاد المتجهات، والارتفاعات، والإحداثيات، والأحجام، والخطط والخرائط للموقع، وغالباً ما يتم تقسيم القياسات إلى مركبات أفقية وعمودية لتبسيط الحسابات. يُراعى عند استخدام نظام تحديد المواقع العالمي (نظام التموضع العالمي) والقياسات الفلكية قياس وتحديد عنصر الوقت أيضاً

الدراسات السابقة

قام الباحث بعمل مسح شامل للدراسات العربية والأجنبية، واستطاع الحصول على عدد من الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة، وتم ترتيبها حسب تسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث والآتي:

2-3-1 الدراسات باللغة العربية:

دراسة أبو زيادة (2019) بعنوان: "إدارة الجودة الشاملة واثرها على على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات في شركة الاتصالات الفلسطينية: دراسة ميدانية".

كان الهدف من الدراسة الكشف عن مستوى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في شركة الاتصالات الفلسطينية وأثره على مستوى على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة من عينة بلغت (177) فرداً، وبعد إجراء عملية التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة لأبعاد إدارة الجود الشاملة مجتمعة (امتناع ودعم الإدارة العليا، التركيز على العميل، مشاركة الموظفين وتحفيزهم، تدريب الموظفين وتأهيلهم، نظم المعلومات، جمع البيانات، التخطيط الاستراتيجي، استمرارية التحسين، بناء فرق العمل، قياس جودة الأداء في تقديم الخدمة) على مستوى على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات بأبعاده (الأسلوب

العلمي في حل المشكلات، اتخاذ القرارات للتغيير، سعة الاتصالات، المجازفة، تحمل المخاطرة، تشجيع ودعم الإبداع).

دراسة عطية وتلياني وعاتي (2019) بعنوان: " دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات : دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة أم البواقي".

هدفت الدراسة الكشف عن دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات في مؤسسة اتصالات الجزائر، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة طبقت على عينة تبلغ (40) فرداً وبعد استخدام التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى أن هناك دور لإدارة الجودة الشاملة في تحقيق على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات في مؤسسة اتصالات الجزائر.

دراسة الخوالدة (2015) بعنوان: " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم".

والتي هدفت التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات محافظة العاصمة الثانوية من وجهة نظر مديريها تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (140) مديراً واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وبعد إجراء عملية التحليل الإحصائي توصلت الدراسة لوجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة في تصورات مديري المؤسسات تعزى للجنس ولصالح الذكور وسنوات الخبرة ولصالح الخبرة الأعلى وللمؤهل العلمي ولصالح الدبلوم، كما تبين من خلال الدراسة أن تصورات مديري مؤسسات الثانوية الخاصة لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات هم كانت عالية في جميع المجالات.

دراسة الحميديين (2013) والتي هدفت تقدير حاجات المؤسسات الحكومية

الثانوية في مديريات التربية والتعليم في العاصمة عمان لإدارة الإلكترونية،

تم اختيار (213) مديراً ومديرة بالطريقة العشوائية البسيطة واستخدمت

الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبعد إجراء عملية التحليل الإحصائي توصلت الدراسة

إلى أن درجة توافر حاجات المؤسسات الحكومية الثانوية في مديريات التربية والتعليم في

عمان للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديريها ومديراتها بدرجة متوسطة، كما تبين

وجود فروق دالة إحصائية في درجة توافر حاجات المؤسسات الحكومية الثانوية في

مديريات التربية والتعليم في عمان للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديريها ومديراتها تعزى للجنس وعدم وجود فروق دالة احصائياً لدرجة التوافر تعزى للمؤهل العلمي والخبرة.

دراسة البدارين والجداية والعمري (2014) بعنوان: اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين، والتي هدفت إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في إقليم الشمال، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال عينة تكونت من (102) موظفاً وموظفة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وبعد إجراء عملية التحليل الإحصائي توصلت الدراسة لوجود أثر لممارسات الموارد البشرية في البنوك التجارية، كما لم يكن هناك اثر لممارسة التحفيز المستخدمة في البنوك التجارية الأردنية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين فيها.

أجرى الخليل (2012) دراسة بعنوان "واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المؤسسات الحكومية في محافظة درعا"،

تكونت عينة الدراسة من (250)، تم استخدام استبانة مكونة من (45) وموزعة على خمسة محاور، بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير الخبرة ولصالح ذوي الخبرة (1- أقل من 5)، ولتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الدبلوم، ولتغير مستوى المدرسة ولصالح مستوى الثانوي، ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس، كما واتضح من نتائج الدراسة أن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان تقديرها متوسطاً، وهي على التوالي معوقات (تقنية، مالية، بشرية، وإدارية).

دراسة خلوف (2010) بعنوان: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، والتي هدفت التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الضفة الغربية الحكومية الثانوية من وجهة نظر مديريها ومديراتها، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بواقع (322) مديراً ومديرة وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وبعد إجراء عملية

التحليل الإحصائي كان من أبرز نتائج الدراسة وجود واقع منخفض في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الضفة الغربية الحكومية الثانوية من وجهة نظر مديريها ومديراتها، ووجود فروق دالة بواقع التطبيق يعزى للجنس ولصالح الذكور وللمؤهل العلمي ولصالح حملة درجة الماجستير وللموقع الجغرافي ولصالح المدينة، وعدم وجود فروق في واقع التطبيق يعزى لمتغير الخبرة الإدارية والتخصص وموقع المحافظة.

دراسة غونزالز وروبيج وباتيلا (Gonzalez, Roig and Batella, 2018)

“Quality Management as a driver of Innovation in the Service Industry Service Business”.

ممارسات إدارة الجودة كمحرك للإبداع في مؤسسات صناعة الخدمات الاسبانية. هدفت الدراسة التعرف إلى ممارسات إدارة الجودة كمحرك للإبداع في مؤسسات صناعة الخدمات الاسبانية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال عينة تكونت من (100) فرداً، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة وبعد إجراء المعالجة الإحصائية توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لإدارة الجودة الشاملة على الإبداع في مؤسسات صناعة الخدمات الاسبانية.

دراسة إيجي ماكندرو (Ehigie and Mcandrew, 2018)

Innovation, diffusion and adoption of Total Quality Management (TQM).

بعنوان: الإبداع، نشر وتبني إدارة الجودة الشاملة.

هدفت الدراسة الكشف عن أثر وضوح مفهوم إدارة الجودة الشاملة بكافة أبعادها وإمكانية نشرها وتبنيها في منظمات الأعمال، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال عينة تكونت من (125) فرداً واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة وبعد إجراء المعالجة توصلت الدراسة إلى أن تقنية إدارة الجودة الشاملة مناسبة لتبني الإبداع.

دراسة الشمري (2018) Alshammari

High School Principals Attitudes to ward the Implementation of E-administration in Kuwait public school

والتي هدفت لقياس آراء مديري المؤسسات الثانوية ومديراتها في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العام في دولة الكويت، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بواقع (135) مديراً ومديرة واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وبعد إجراء عملية التحليل الإحصائي توصلت الدراسة لوجود فروق دالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على جميع المتغيرات، كما وكانت إمكانية التنفيذ والعقبات الرئيسية التي تواجه تنفيذ الاللكترونية بدرجة عالية.

عرض النتائج الإحصائية

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة استخدام التطورات الالكترونية والتنظيمي الهندسي والصعوبات التي تواجهها في البلديات من وجهة نظر الموظفين ؟
 للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة استخدام التطورات الالكترونية في البلديات من وجهة الموظفين و الجدول التالي يبين هذه النتائج:

الجدول (1) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية ودرجة استخدام التطورات

الالكترونية في البلديات من وجهة نظر الموظفين مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	توظيف التطور الالكتروني في التخطيط الهندسي	3.53	.81	متوسطة
2	2	توظيف التطور في قياس المساحة الهندسية	3.46	.85	متوسطة
		المتوسط الكلي لاستخدام التطورات الالكترونية	3.43	.77	متوسطة

يبين الجدول (1) أن المتوسط لدرجة استخدام التطورات الالكترونية في البلديات من وجهة الموظفي بلغ (3.43) وانحراف معياري (0.77) و بدرجة متوسطة . في حيث جاء بعد (توظيف التطور الالكتروني في التخطيط الهندسي) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (0.81) و بدرجة متوسطة. تلاه بعد (توظيف التطور في قياس المساحة الهندسية) بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.85) وتاليا تفصيل لفقرات الأبعاد الفرعية

اولا: توظيف التطور الالكتروني في التخطيط الهندسي

الجدول (2) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و درجة استخدام التطورات

الالكترونية في التخطيط الهندسي في البلديات مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	تهتم البلديات بتبني استخدام الوسائل التكنولوجية في جميع مرافقها.	3.66	.94	متوسطة
2	2	تعمل البلديات على استبدال الاساليب التقليدية بالاساليب التكنولوجية الحديثة في انجاز المهمات المخصصة بالتخطيط الهندسي .	3.60	.94	متوسطة
3	3	تعتمد البلديات الى انجاز النشاط من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية المختلفة في عمليات التخطيط الهندسي .	3.58	.87	متوسطة
4	7	تعمل البلديات على الاعتماد على البريد الالكتروني بدل النظام الورقي في ارسال تقارير التخطيط الهندسي.	3.55	1.10	متوسطة
5	5	تسعى البلديات للحصول على أفضل البرامج الالكترونية لإنجاز أعمالها	3.51	1.07	متوسطة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
		بدقة وسرعة في عمليات التخطيط الهندسي .			
6	6	تحاول البلديات تقليل استخدام المعاملات الورقية وانجازها من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة في عمليات التخطيط الهندسي .	3.43	1.06	متوسطة
7	4	تعتمد البلديات أعمالها ومهامها الادارية والاكاديمية الكترونياً في تحديد التخطيط الهندسي ودعم المهندسين بدورات تدريبية .	3.38	.98	متوسطة

يبين الجدول (2) أن المتوسطات الحسابية لدرجة استخدام التطورات الالكترونية في التخطيط الهندسي في البلديات من وجهة نظر الموظفين لبعدها توظيف التطورات الإلكترونية في التخطيط الهندسي تراوحت بين (3.38 و 3.66) . حيث جاءت الفقرة (تهتم البلديات بتبني استخدام الوسائل التكنولوجية في جميع مرافقها.) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.66) و بدرجة متوسطة. في حين جاءت الفقرة (تعتمد البلديات أعمالها ومهامها الادارية والاكاديمية الكترونياً في تحديد التخطيط الهندسي ودعم المهندسين بدورات تدريبية .) بالرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (3.38) و بدرجة متوسطة.

ثانياً: بعد توظيف وسائل الاتصال الحديثة.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و درجة استخدام التطورات

الالكترونية في البلديات لبعدها توظيف التطور في قياس المساحة الهندسية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	9	تعمل البلديات على تطوير البرامج المستخدمة لتواكب التطور الحاصل على القياسات السليمة بدون اخطاء	3.57	.93	متوسطة
2	10	تقوم البلديات بتدريب موظفيها على استخدام التكنولوجيا الحديثة في إنجاز المهمات.	3.53	.99	متوسطة
3	8	يوجد في البلديات مختبرات حاسوبية وفق أفضل المعايير الدولية تعمل على حفظ جميع المخططات الهندسية	3.52	1.00	متوسطة
4	12	يتم صيانة الأجهزة باستمرار للتأكد من فاعليتها في إنجاز المهمات المختلفة.	3.39	1.08	متوسطة
5	11	تعمل البلديات دورياً على تحديث أجهزتها التكنولوجية كلما دعت الحاجة الى ذلك.	3.38	1.05	متوسطة
6	13	تستعين البلديات بجميع ما يلزم من تكنولوجيا ومعدات تكنولوجية مساندة لتطوير خدماتها الالكترونية باستمرار.	3.37	1.02	متوسطة

يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية لدرجة استخدام التطورات

الالكترونية في البلديات من وجهة نظر الموظفين لبعدها توظيف التطور في قياس المساحة الهندسية تراوحت بين (3.37 و 3.57) . حيث جاءت الفقرة (تعمل البلديات على

تطوير البرامج المستخدمة لتواكب التطور الحاصل على القياسات السليمة بدون اخطاء
 .) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.57) و بدرجة متوسطة. في حين جاءت
 الفقرة (تستعين البلديات بجميع ما يلزم من تكنولوجيا ومعدات تكنولوجية مساندة
 لتطوير خدماتها الالكترونية باستمرار..) بالرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي
 (3.37) و بدرجة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى على التطورات والتنظيمات الهندسية في
 البلديات في البلديات من وجهة نظر المؤسسات الحكومية والإداريين؟
 للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و
 مستوى على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات في البلديات من وجهة نظر
 الموظفين . والجدول التالي يبين هذه النتائج:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى على التطورات
 والتنظيمات الهندسية في البلديات في البلديات من وجهة نظر المؤسسات الحكومية
 والإداريين مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	الأسلوب العلمي في حل المشكلات واتخاذ القرارات.	3.30	.80	متوسط
2	2	قابلية التغيير	3.14	.90	متوسط
3	3	سرعة القرار	3.14	.86	متوسط
4	4	المجازفة وتحمل المخاطرة	3.14	.88	متوسط
5	5	التشجيع ودعم الابتكار	3.06	.91	متوسط
		المتوسط الكلي للأبعاد الإداري	3.29	.74	متوسط

يبين الجدول (5) أن المتوسط لمستوى على التطورات والتنظيمات الهندسية في
 البلديات في البلديات من وجهة نظر المؤسسات الحكومية والإداريين بلغ (3.29)
 وانحراف معياري (0.74) و بمستوى متوسط . في حيث جاء بعد (الأسلوب العلمي في حل
 المشكلات واتخاذ القرارات.) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.30) وانحراف
 معياري (0.80) و بمستوى متوسط. تلاه الأبعاد (قابلية التغيير سرعة القرار المجازفة
 وتحمل المخاطر) بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (0.90, 0.86, 88) على
 الترتيب و بمستوى متوسط. في حين جاء بعد (التشجيع ودعم الابتكار) بالرتبة الأخيرة
 بأقل متوسط حسابي (3.06) وانحراف معياري (0.91) و بمستوى متوسط.

وتاليا تفصيل لفقرات الأبعاد الفرعية

بعد المجازفة وتحمل المخاطرة.

الجدول (9) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و مستوى على التطورات و التنظيميات

الهندسية في البلديات في البلديات لبعدها المجازفة وتحمل المخاطرة مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	34	تشجع البلديات الأساليب الإبداعية لتطوير العمل فيها.	3.27	1.05	متوسط
2	33	يأخذ الموظفون في البلديات زمام المبادرة لحل المشكلات المختلفة	3.15	.97	متوسط
3	32	يتم تبني الأفكار الإبداعية التي يطرحها الموظفون في البلديات	3.12	1.06	متوسط
4	35	يتصف الموظفون في البلديات بمقدرتهم على المجازفة وتحمل المخاطرة.	3.01	1.06	متوسط

يبين الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لمستوى على التطورات والتنظيميات الهندسية في البلديات لبعدها المجازفة وتحمل المخاطرة تراوحت بين (3.01 و 3.27) . في حين جاءت الفقرة (تشجع البلديات الأساليب الإبداعية لتطوير العمل فيها.) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.27) و بمستوى متوسط. في حين جاءت الفقرة (يتصف الموظفون في البلديات بمقدرتهم على المجازفة وتحمل المخاطرة.) بالرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (3.01) و بمستوى متوسط.

خامسا : بعد التشجيع ودعم الابتكار.

الجدول (10) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و مستوى على التطورات و التنظيميات

الهندسية في البلديات لبعدها التشجيع ودعم الابتكار مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	37	توجد لدى الموظفين قابلية لتبني الطرق الإبداعية الجديدة في العمل	3.20	1.03	متوسط
2	36	يقدم الموظفون المعلومات ومساعدات أساسية لأصحاب الأفكار الإبداعية.	3.18	1.03	متوسط
3	38	يتم تحفيز الموظفين في البلديات على الابتكارات التي يقدمونها.	3.05	1.07	متوسط
4	39	يوجد في البلديات قسم لتشجيع الابتكارات التي يطرحها الموظفون.	2.81	1.15	متوسط

يبين الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لمستوى على التطورات والتنظيميات الهندسية في البلديات لبعدها التشجيع ودعم الابتكار تراوحت بين (2.81 و 3.20) . في حين جاءت الفقرة (توجد لدى الموظفين قابلية لتبني الطرق الإبداعية الجديدة في العمل) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.20) و بمستوى متوسط. في حين جاءت الفقرة (يوجد في البلديات قسم لتشجيع الابتكارات التي يطرحها الموظفون) بالرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (2.81) و بمستوى متوسط.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية والتنظيميات الهندسية في البلديات ؟

إن الوسائل الأقرب ملائمة لتحديد العلاقات بين المتغيرات ووسائل الإحصاء البارامترية (المعلمي) Statistics Parametric وعليه تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات التي تم جمعها وذلك للتأكد إذا ما كانت البيانات تقع ضمن التوزيع الطبيعي، حيث تم استخراج قيم معامل الالتواء Skewness، حيث أن قيم معامل الالتواء إذا كانت أقل من (1) فهذا يعني أن البيانات موزعة بشكل طبيعي وكما هو مبين في الجدول (11).

الجدول (11) التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على معامل الالتواء (Skewness)

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
توظيف التطور الالكتروني في التخطيط الهندسي	3.57	0.668	0.187
توظيف التطور في قياس المساحة الهندسية	3.58	0.844	0.239

بناءً على معلومات الاختبار والمشار إليها في الجدول (11) والتي تبين أن توزيع البيانات كانت طبيعياً، حيث بلغت قيمة معامل الالتواء لجميع مجالات الدراسة قيم أقل من (1).

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة دلالة وجود الأثر لاستخدام التطورات الالكترونية والتنظيمي الهندسي والصعوبات، و الجدول التالي يبين هذه النتائج:

الجدول (12) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر استخدام التطورات الالكترونية

والتنظيمي الهندسي والصعوبات

التمودج	المعاملات غير المعيارية		R	R ²	قيمة ف	الدلالة الاحصائية	المعاملات المعيارية بيتا β	قيمة ت
	معامل الانحدار	الخطأ المعياري						
الثابت	.263	.075	0.948	.898	623.579	0.001	3.485	0.001
توظيف التطور الالكتروني في التخطيط الهندسي	.245	.030				*.000	.268	8.114
توظيف التطور في قياس المساحة الهندسية	.141	.037				*.000	.164	3.773

يبين الجدول (12) ان معاملات الانحدار أظهرت ان متغير (استخدام التطورات الالكترونية) يفسر (87.5%) من التباين في على التنظيمي الهندسي والصعوبات في البلديات . و هذا التفسير دال إحصائيا عند مستوى (0.05). حيث بلغت قيمة "ف" للانحدار (1501.84) و يظهر الجدول أن قيم معاملات الانحدار المعيرة جاءت موجبة ودالة إحصائياً لمتغير استخدام التطورات الالكترونية والتنظيمي الهندسي في البلديات ($\beta = 0.936$; $t = 38.754$; $sig = 0.000$)؛ ويدل الانحدار الموجب الى ان الزيادة في استخدام التطورات الالكترونية يؤدي الى الزيادة في على مواجهة الصعوبات التي تخص التنظيمات الهندسية في البلديات والعكس. وقد بلغ مربع معامل الارتباط الكلي R^2 بين متغير(استخدام التطورات الالكترونية) الاجابة على فرضيات الدراسة تم اجراء تحليل الانحدار المتعدد و تاليا تفصيل للنتائج

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية على التنظيمات الهندسية والصعوبات التي توجهها البلديات..

يبين الجدول (12) ان معاملات الانحدار أظهرت ان متغيرات (توظيف التطور الالكتروني في التخطيط الهندسي . و توظيف التطور في قياس المساحة الهندسية) تفسر مجتمعة (89.8%) من التباين في على المعوقات في البلديات . وهذا التفسير دال إحصائيا عند مستوى (0.05). حيث بلغت قيمة "ف" للانحدار (623.579) . وقد بلغ مربع معامل الارتباط الكلي R^2 بين متغيرات (توظيف التطور الالكتروني في التخطيط الهندسي . و توظيف التطور في قياس المساحة الهندسية) على متغير على الصعوبات في البلديات من وجهة نظر الموظفين (0.898) . وهذا يعني أن متغيرات (توظيف التطور الالكتروني في التخطيط الهندسي . و توظيف التطور في قياس المساحة الهندسية) تؤثر بنسبة (89.8%) من متغير على الصعوبات في البلديات

وقد تفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha < 0.05$) لاستخدام التطورات الالكتروني في عملية التخطيط الهندسي .
- للإجابة عن هذه الفرضية تم اجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة دلالة وجود الاثر لاستخدام التطورات الالكتروني في عملية التخطيط الهندسي . ويبين الجدول (12) ان معاملات الانحدار المعيرة جاءت موجبة و دالة إحصائياً لمتغير لاستخدام التطورات الالكتروني في عملية التخطيط الهندسي في البلديات ($\beta = 0.268$; $t = 8.114$; $sig = 0.000$)؛ ويدل الانحدار الموجب الى ان الزيادة. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل

الفرضية البديلة التي تنص على : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha < 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية التخطيط الهندسي .

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية عرض المساحة الكلية في البلدية

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة دلالة وجود الاثر لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية عرض المساحة الكلية في البلدية . و يبين الجدول (12) ان معاملات الانحدار المعيرة جاءت موجبة و دالة إحصائياً لمتغير توظيف التطورات الالكترونية في عملية عرض المساحة الكلية في البلدية ($\beta = 164$ ؛ $t = 3.773$ ؛ $\text{sig} = 0.000$)؛ ويدل الانحدار الموجب الى ان الزيادة في توظيف التطورات الالكترونية في عملية عرض المساحة الكلية في البلدية تواجه الكثير من الصعوبات والعكس. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha < 0.05$) لاستخدام توظيف وسائل الاتصال الحديثة على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات "

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام تحقيق مبدأ الإدارة بالزمن المفتوح على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات .

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة دلالة وجود الاثر لاستخدام تحقيق مبدأ الإدارة بالزمن المفتوح على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات . ويبين الجدول (12) ان معاملات الانحدار المعيرة جاءت موجبة ودالة إحصائياً لمتغير تحقيق مبدأ الإدارة بالزمن المفتوح على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات ($\beta = 0.597$ ؛ $t = 15.045$ ؛ $\text{sig} = 0.000$)؛ ويدل الانحدار الموجب الى ان الزيادة في تحقيق مبدأ الإدارة بالزمن المفتوح يؤدي الى الزيادة في على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات والعكس. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية عرض المساحة الكلية في البلدية.

النتائج

ما درجة استخدام التطورات الالكترونية والتنظيمي الهندسي والصعوبات التي تواجهها في البلديات من وجهة نظر الموظفين ؟

استخدام التطورات الالكترونية في البلديات من وجهة الموظفي بلغ (3.43) وانحراف معياري (0.77) وبدرجة متوسطة. في حيث جاء بعد (توظيف التطور الالكتروني في التخطيط الهندسي) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (0.81) وبدرجة متوسطة. تلاه بعد (توظيف التطور في قياس المساحة الهندسية) بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.85) الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية على التنظيميات الهندسية والصعوبات التي تواجهها البلديات..

يبين الجدول (12) ان معاملات الانحدار أظهرت ان متغيرات (توظيف التطور الالكتروني في التخطيط الهندسي . و توظيف التطور في قياس المساحة الهندسية) تفسر مجتمعةً (89.8%) من التباين في على المعوقات في البلديات . وهذا التفسير دال إحصائياً عند مستوى (0.05). حيث بلغت قيمة "ف" للانحدار (623.579) . وقد بلغ مربع معامل الارتباط الكلي R^2 بين متغيرات (توظيف التطور الالكتروني في التخطيط الهندسي . وتوظيف التطور في قياس المساحة الهندسية)على متغير على الصعوبات في البلديات من وجهة نظر الموظفين (0.898) . وهذا يعني أن متغيرات (توظيف التطور الالكتروني في التخطيط الهندسي . و توظيف التطور في قياس المساحة الهندسية) تؤثر بنسبة (89.8%) من متغير على الصعوبات في البلديات

وقد تفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha < 0.05$) لاستخدام التطورات الالكتروني في عملية التخطيط الهندسي .

- للإجابة عن هذه الفرضية تم اجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة دلالة وجود الاثر لاستخدام التطورات الالكتروني في عملية التخطيط الهندسي . . و يبين الجدول (12) ان معاملات الانحدار المعيرة جاءت موجبة و دالة إحصائياً لمتغير

لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية التخطيط الهندسي في البلديات ($\beta = 0.268$ ؛ $t = 8.114$ ؛ $\text{sig} = 0.000$)؛ ويدل الانحدار الموجب الى ان الزيادة، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha < 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية التخطيط الهندسي .

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية عرض المساحة الكلية في البلدية

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة دلالة وجود الأثر لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية عرض المساحة الكلية في البلدية. و يبين الجدول (12) ان معاملات الانحدار المعيرة جاءت موجبة و دالة إحصائياً لتغيير توظيف التطورات الالكترونية في عملية عرض المساحة الكلية في البلدية ($\beta = 164$ ؛ $t = 3.773$ ؛ $\text{sig} = 0.000$)؛ ويدل الانحدار الموجب الى ان الزيادة في توظيف التطورات الالكترونية في عملية عرض المساحة الكلية في البلدية تواجه الكثير من الصعوبات والعكس. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha < 0.05$) لاستخدام توظيف وسائل الاتصال الحديثة على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات "

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام تحقيق مبدأ الإدارة بالزمن المفتوح على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات .

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة دلالة وجود الأثر لاستخدام تحقيق مبدأ الإدارة بالزمن المفتوح على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات . ويبين الجدول (12) ان معاملات الانحدار المعيرة جاءت موجبة و دالة إحصائياً لتغيير تحقيق مبدأ الإدارة بالزمن المفتوح على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات ($\beta = 0.597$ ؛ $t = 15.045$ ؛ $\text{sig} = 0.000$)؛ ويدل الانحدار الموجب الى ان الزيادة في تحقيق مبدأ الإدارة بالزمن المفتوح

يؤدي الى الزيادة في على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات والعكس وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام التطورات الالكترونية في عملية عرض المساحة الكلية في البلدية .

حيث توصلت الدراسة الى اهم النتائج :

1- أن نظم المعلومات تلعب دورا فعالا ويجابيا في عملية إعادة الهندسة، عن طريق إعادة تصميم النظم والسياسات والهيكل التنظيمية، وعليه يمكن حصر مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إتمام عمليات إعادة الهندسة

2- تبرز فوائد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في برامج إعادة الهندسة. من خلال تحليل برنامج إعادة الهندسة وتصميم عمليات إعادة الهندسة والرسوم والبرمجيات وأدوات الحالة وبرامج الجدولة وخرائط العملية وقواعد البيانات التي تتابع رضا العملاء وشكواهم. كما يسهل البريد الالكتروني الاتصال والتنسيق عبر المسافات الجغرافية والتنظيمية.

3- توظيف البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات التي يجري ترسيخها لدعم مبادرات إعادة هندسة الأعمال، فالبنية التحتية وقدرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي المكون الأساس لحقيبة التكنولوجيا. وهي مشتركة بين جميع أقسام المنظمة و فرق العمل التي يجب أن تدرك التوليفة المناسبة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تخدم إعادة هندسة الأعمال، ومن جانب آخر فمن المهم أن يكون لدينا فهم واضح لطبيعة المنظمات. وذلك لتطوير وتنفيذ أنظمة معلومات ناجحة فضلاً عن تقليص المخاطر المرتبطة باستخدام تكنولوجيا المعلومات، إذ تصف اغلب الدراسات المنظمات على أنها أشكالاً اجتماعية ناشئة من ارتباط الأحاسيس. الأمر الذي يترتب عليه السماح لإجماع مختلفة بالانتماء إلى المنظمة وإلى البيئة، كما تؤكد إحدى الدراسات بأن المنظمات مؤلفة من أجزاء غير رسمية وأخرى رسمية وثالثة تكنولوجية وتكون في حالة تفاعل مستمر.

4- ان البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات تمثل تركيبة من البيانات المعلوماتية التفصيلية وتكنولوجيا الاتصالات السلكية واللاسلكية. وكذلك

تكنولوجيا الحاسب والتي تجتمع كلها لتسهيل تنفيذ برنامج إعادة هندسة الأعمال. علماً بأنه ليس من الضروري امتلاك تكنولوجيا معلومات جديدة لإعادة هندسة العمليات بل قد يتم تعديل العمليات وإصلاحها، وعندما تسير هذه المعلومات بشكل صحيح ومنتظم فإن التكنولوجيا الحالية تكون عندئذ مناسبة. وعليه فعند استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات تظهر الحاجة إلى ضرورة تحقيق المواءمة بين العناصر أعلاه والفضل في تحقيق هذا قد يؤدي إلى الاضطراب والدخول في مخاطر غير ضرورية.

التوصيات

- في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، وفي ضوء الاستنتاجات السابقة، فإن الباحث يقدم مجموعة توصيات يمكن الاستفادة منها وفيما يلي عرض لهذه التوصيات:
1. قيام البلديات باستخدام الممارسات الفاعلة لتطوير الالكتروني التي هدفها بناء الكفاءات المتميزة لدى الموظفين والمهندسين وعمليات التخطيط .
 2. ضرورة قيام البلديات بتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين القسم الهندسي لمتابعة التحديات التي تعمل على رفع الفعالية التنظيمية في قياسات المساحة والتخطيط في البلديات
 3. ضرورة اهتمام البلدية بوضع خطط مستقبلية في حالة حدوث خلل للنظام الالكتروني لعدم توقف خدمة المواطنين .
 4. ضرورة وضع أنظمة تعمل على الربط بين الموظفين والمجلس البلدي وديوان المحاسبة والجهات الرقابية والتنظيمية كهندسة البلديات والوزارة
 5. ضرورة وضع أنظمة تعمل على تحديد القوانين والأنظمة واحدة لجميع المعاملات كون يوجد استثناءات وطلبات عديدة لا تنطبق وحدة على أخرى .
 6. إجراء مزيد من الدراسات التي تربط بين التطورات الالكترونية التنظيمي الهندسي والصعوبات في البلديات وربطها بمتغيرات أخرى.

قائمة المراجع

المراجع العربية :

- أبو زيادة، زكي (2019) إدارة الجودة الشاملة وأثرها على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات في شركة الاتصالات الفلسطينية: دراسة ميدانية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27(4): 95-128.
- البدارين، رانيا والجداية، محمد والعمري، زياد (2014). اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين، دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في إقليم الشمال، مجلة رؤى اقتصادية، 1(7): 63-85.
- بني مفرج، محمد احمد محمود(2012). تطوير الأداء الإداري للمدرسة الثانوية بالملكة الأردنية الهاشمية في ضوء متطلبات منظمة التعلم، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- الحميديين، رحمة عباس (2013). تقدير حاجات المؤسسات الحكومية الثانوية في مديريات التربية والتعليم في عمان للإدارة الالكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الخليل، رامي عبد الرحمن(2012). واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المؤسسات الحكومية في محافظة درعا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- خوالدة، محمد فلاح (2015) واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، دراسات العلوم الحكومية ، 42(3)، ص ص 1043-1062.
- الهوش، ابو بكر محمود(2015). الحكومة الالكترونية: الواقع والآفاق، مجموعة النيل العربية، القاهرة.
- أبو زيادة، زكي (2019) إدارة الجودة الشاملة وأثرها على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات في شركة الاتصالات الفلسطينية: دراسة ميدانية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27(4): 95-128.
- البدارين، رانيا والجداية، محمد والعمري، زياد (2014). اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين، دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في إقليم الشمال، مجلة رؤى اقتصادية، 1(7): 63-85.

- الحميديين، رحمة عباس (2013). تقدير حاجات المؤسسات الحكومية الثانوية في مديريات التربية والتعليم في عمان للإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الخليل، رامي عبد الرحمن(2012). واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المؤسسات الحكومية في محافظة درعا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- خوالدة، محمد فلاح (2015) واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، دراسات العلوم الحكومية ، 42(3)، ص ص 1043-1062.
- عطية، يوسف، تلياني، فاطمة، عاتي، لامية (2019) دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائ، كالة أم البواقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، الجزائر.
- خلوف، ايمان (2010). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- أبو مغايش، يحيى محمد. (2017). الحكومة الإلكترونية ثورة على العمل الإداري التقليدي، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- السالمي، علاء عبد الرازق (2016). الإدارة الإلكترونية. دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- غنيم، أحمد محمد (2018). الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة.
- نجم، عبود نجم (2018). الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض.
- أحمد، محمود سمير(2018). الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن.
- إدريس، ثابت بن عبد الرحمن(2018). نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، القاهرة.
- باكير، علي حسين(2006). المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، العدد(23)، مركز الخليج للابحاث، الإمارات العربية المتحدة.

- السميري، مريم عبدربه أحمد، (2009). درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطوير، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية - غزة.
- عبدالحميد، وحدي والسيد، عبدالفتاح، (2004). الحكومة الإلكترونية في التعليم بين النظرية والممارسة - دراسة في الأهداف والأهمية وامكانية التطبيق، مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد(46)، (ص ص 45 - 114).
- المسعود، خليفة بن صالح(2008). المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر مديري المؤسسات ووكلائها بمحافظة الرس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- ياسين، سعد غالب(2005). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- ياسين، محمد عبد الفتاح، (2005). التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، الرياض: دار الخريجي للنشر والتوزيع.
- أبو تايه، سلطان نايف، (2016). العلاقة بين أسلوب القيادة والسلوك الإبداعي للفرد، دراسات، الجامعة الأردنية، مجلد (30)، عدد (2)، ص: 371 - 386.
- بدران، إبراهيم، (2018). ملاحظات حول الإبداع في الإدارة، محاضرات في تطوير الإدارة العليا المنعقد في معهد الإدارة العامة، عمان الأردن.
- جواد، شوقي، (2015)، السلوك التنظيمي، ط1، عمان، دار الحامد.
- حريم، حسين، (2018). إدارة المنظمات، منظور كلي، ط1، عمان، الحامد للنشر.
- الحوامد، باسم علي عبيد (2015) التطور التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وعلاقته بعلى التطورات والتنظيميات الهندسية في البلديات لدى القادة التربويين في الأردن، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان الأردن.
- الخوالدة، رياض عبد الله عايف (2016). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على على التطورات والتنظيميات الهندسية في البلديات في المؤسسات العامة الأردنية. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الدراسات العليا الجامعة الاردنية.
- رضا، أنور طاهر (2002)، من يحتاج إلى الابتكار وماذا، مجلة الفيصل، العدد، 305، ص 52.
- الزهري، رندا، (2017)، على التطورات والتنظيميات الهندسية في البلديات في ظل البيروقراطية، مجلة عالم الفكر، المجلد 30، العدد3.
- الصيرفي، محمد عبد الفتاح (2017) الإدارة الرائدة، ط1، عمان، دار الصفا للنشر والتوزيع.

- الطيب، حسن أبشر، (2017). فلسفة التطوير الإداري ودور القيادات الإدارية في تحقيق فعاليته، المجلة العربية للإدارة، المجلد 12، العدد 2، ص: 5 – 21.
- العساف، عبد المعطي محمد (2018) مقومات على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات في المنظمات المعاصرة، الإداري، 17 (62)، 32.
- العميان، محمود سليمان (2018) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- ابن منظور، جمال الدين بن مكرم (1971) لسان العرب، بيروت، دار صادر.
- اللوزي، موسى، (2016) التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- المعاني، أيمن عودة، (2015). أثر الولاء التنظيمي على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات لدى المديرين في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الصرايرة، كامل محمد (2018) السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط3، عمان: دار الفكر.
- السالمي، علاء عبدالرزاق، والسليطي، خالد البراهيم (2008). الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان.
- عطية، يوسف، تليلاني، فاطمة، عاتي، لامية (2019) دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق على التطورات والتنظيمات الهندسية في البلديات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، كالة أم البواقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

المراجع الأجنبية :

- Alshammari , Iqbal abeid.(2018). **High School Principals Attitudes to ward the Implementation of E-administration in Kuwait public school**, In Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Indiana State University Terre Haute, Indiana
- Ehigie, B and Mcandrew E (2018), Innovation, diffusion sand adoption of Total *Quality Management*, *Journal Management. Decision*, 43(6) 925-945.
- Fagan, H. (200), The Influence of Creative Style and climate on Software Development team creativity: An Exploratory Study, *Journal of Computer Information Systems*, Spring, *Journal Management. Decision* PP: 73 – 80.

- Gonzalez, C, Roig, N and Botela, D (2018) Quality Management as a driver of Innovation in the Service Industry Service Business, *Quality Management, Journal Management. Decision* 12(3): 505-524.
- He, Guozheng, & Chen, Rongqiu.(2017)"E-Enterprise and E-Management Concept and process Model Research" .Paper prepared for Wicom (Wireless Communications Networking and Mobile Computing) Interational Conference, Proceedings IEEE International, pp 3552-3555. On Website
- Alshammari , Iqbal abeid.(2018). **High School Principals Attitudes to ward the Implementation of E-administration in Kuwait public school**, In Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Indiana State University Terre Haute, Indiana
- Ehigie, B and Mcandrew E (2018), Innovation, diffusion sand adoption of Total *Quality Management, Journal Management. Decision*, 43(6) 925-945.
- Fagan, H. (200), The Influence of Creative Style and climate on Software Development team creativity: An Exploratory Study, Journal of Computer Information Systems, Spring, *Journal Management. Decision* PP: 73 – 80.
- Gonzalez, C, Roig, N and Botela, D (2018) Quality Management as a driver of Innovation in the Service Industry Service Business, *Quality Management, Journal Management. Decision* 12(3): 505-524.
- He, Guozheng, & Chen, Rongqiu.(2017)"E-Enterprise and E-Management Concept and process Model Research" .Paper prepared for Wicom