

# أثر الإدارة الإلكترونية على التطوير التنظيمي لدراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في محافظة طرطوس

د. رشا إبراهيم سعيد \*

## مستخلص

هدفت الدراسة الى قياس وتحليل مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية ومستوى التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس، والى قياس وتحليل أثر الإدارة الالكترونية وأبعادها الثلاثة: التخطيط الالكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والرقابة الالكترونية، على التطوير التنظيمي في المشافي محل الدراسة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتم توزيع (٩٤) استبانة على عينة عشوائية بسيطة من العاملين في مختلف المستويات الإدارية في المستشفيات محل الدراسة، وباستخدام الإحصاءات الوصفية واختبار T-TEST ، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، خلصت الدراسة الى استنتاجات أهمها : وجود مستوى متوسط من تطبيق الإدارة الالكترونية والتطوير التنظيمي في المشافي محل الدراسة، ووجود أثر معنوي لبعدي التخطيط الالكتروني والتنظيم الالكتروني على التطوير التنظيمي، وعدم وجود أثر معنوي لبعد الرقابة الالكترونية على التطوير التنظيمي في المستشفيات محل الدراسة.

\* عضو هيئة تدريسية في كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة قرطبة الخاصة، سورية، القامشلي، E-mail: [rasha.ib.saeed@gmail.com](mailto:rasha.ib.saeed@gmail.com)

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، التطوير التنظيمي، التخطيط الإلكتروني،  
التنظيم الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية .

## **The impact of electronic management on organizational development A field study on government hospitals in Tartous Governorate**

Dr. Rasha Ibrahim Saeed\*

### **□summary□**

The study aimed to measure and analyze the level of application of electronic management and the level of organizational development in public hospitals in Tartous Governorate, and to measure and analyze the impact of electronic management and its three dimensions: electronic planning, electronic organization, and electronic control, on organizational development in the hospitals under study. The study relied on the descriptive approach. Analytically, (94)

---

\*Doctorate in Business Administration, faculty member at the College of Administrative and Financial Sciences, Cordoba Private University, Syria, Qamishli, . E-mail: [rasha.ib.saeed@gmail.com](mailto:rasha.ib.saeed@gmail.com)

questionnaires were distributed to a simple random sample of workers at various administrative levels in the hospitals under study, using descriptive statistics and a test.T–TESTAnd simple linear regression analysis, the study reached conclusions, the most important of which are: the presence of a moderate level of application of electronic management and organizational development in the hospitals under study, the presence of a significant effect of the dimensions of electronic planning and electronic organization on organizational development, and the absence of a significant effect of the dimension of electronic control on organizational development in hospitals. Place of study.

**key words:** Electronic management, organizational development, electronic planning, electronic organization, electronic control.

## ١ - الإطار المنهجي للبحث.

### ١-١ مقدمة.

في ظل تبني الحكومة السورية لاستراتيجية التحول الرقمي ، وسعيها لتطوير عمل المنظمات الحكومية اعتماداً على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغرض تحسين الكفاءة الإدارية وتنمية القدرات الحكومية، وتحسين التفاعل بين الحكومة والافراد، ولكون الإدارة الالكترونية تعتبر أحد الأساليب الإدارية المعاصرة التي تتضمن منظومة رقمية للوظائف والمهام الإدارية ، وتساعد على تعزيز المعرفة بصورة مستمرة

، وبما أن استراتيجية التحول الرقمي تشمل على تحقيق التطوير التنظيمي من خلال احداث تغييرات مخططة وموجهة بشكل منسق في مناحي الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي والهيكل التنظيمي وإجراءات وطرق العمل. تأتي هذه الدراسة لبيان أثر الإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس.

## ٢-١ الدراسات السابقة .

١-٢-١ دراسة (حسن، الكرعوي، ٢٠٢٤) بعنوان الإدارة الالكترونية ودورها في تعزيز التغيير التنظيمي.

هدفت الدراسة الى قياس وتحليل العلاقة بين الإدارة الالكترونية والتغيير التنظيمي وبيان مدى تطبيقها في دائرة صحة النجف، وشملت أبعاد الإدارة الالكترونية على العتاد الحاسوبي، والبرمجيات والشبكات، والموارد البشرية، بينما اشتمل المتغير التابع التغيير التنظيمي على التغيير التكنولوجي، والتغيير السلوكي، والتغيير الوظيفي، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع ٦٧ استبانة على عينة البحث وبلغت نسبة الاستجابة ٩١%، وتم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي، ومعامل الفا كرونباخ، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط بيرسون، ونموذج المعادلات الهيكلية SEM باستخدام برنامج smart pls، وبرنامج SPSS ، بغرض تحليل البيانات واستخلاص المعلومات وتوصلت الدراسة الى استنتاجات أبرزها: وجود مستوى متوسط من توافر أبعاد الإدارة الالكترونية حسب آراء عينة البحث، و وجود مستوى متوسط من توافر أبعاد التغيير التنظيمي حسب آراء عينة البحث، ووجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين جميع أبعاد الإدارة

الالكترونية والتغيير التنظيمي، ووجود علاقة تأثير موجبة معنوية بين الإدارة الالكترونية وجميع أبعادها مع التغيير التنظيمي.

٢-٢-١ دراسة (عبد العال، خيرت، ماهر، 2021) بعنوان أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على التطوير المؤسسي بالأجهزة السياحية الرسمية : بالتطبيق على وزارة السياحة المصرية.

هدفت الدراسة الى تحليل أثر الإدارة الالكترونية على جوانب التطوير المؤسسي بجهاز السياحة الرسمي، وشملت أبعاد الإدارة الالكترونية على الاتصال التنظيمي الالكتروني، إدارة الموارد البشرية الالكترونية، وظائف الإدارة الالكترونية، البنية التكنولوجية، وشملت أبعاد التطوير التنظيمي على الابعاد التالية: تطوير الهيكل التنظيمي، تطوير ورفع كفاءة العنصر البشري، تطوير ورفع كفاءة إجراءات العمل الإداري، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع ٤٥٠ استبانة على عينة عشوائية حصصية بأسلوب الحصر الشامل على العاملين في وزارة السياحة المصرية، واستخدمت الأساليب الإحصائية التالية معامل الفا كرونباخ ، الإحصاءات الوصفية، معامل الارتباط سبيرمان، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، بغية تحليل البيانات واستخلاص النتائج باستخدام برنامج SPSS، وخلصت الدراسة الى نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط قوية، وتأثير ذو دلالة معنوية بين الإدارة الالكترونية و التطوير المؤسسي، ووجود علاقة ارتباط قوية ، وتأثير ذو دلالة معنوية بين الإدارة الالكترونية وأبعاد التطوير المؤسسي كافة (تطوير الهيكل التنظيمي، تطوير ورفع كفاءة العنصر البشري، تطوير ورفع كفاءة إجراءات العمل الإداري) في الوزارة محل الدراسة.

٣-٢-١ دراسة النويصر، فهد عبد العزيز فهد" et al.، أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين مستوى الأداء التنظيمي "مجلة البحوث التجارية المعاصرة. 108-124 (2024): 38.3

هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين مستوى الأداء التنظيمي بالتطبيق على منتسبي وزارة الداخلية الكويتية، وبناءً على مراجعة وتحليل الدراسات السابقة تم تطوير قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية للدراسة، حيث وزعت على عينة مكونة من (٤٠٠) مفردة من منتسبي وزارة الداخلية الكويتية، وتم استرجاع (٣٧٩) قائمة استقصاء صالحة وقابلة للتحليل الإحصائي، وقد تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي موجب للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي، وبناءً على هذه النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات، علاوة على اقتراح بعض الدراسات المستقبلية ذات الصلة بموضوع الدراسة ومن أهمها: ضرورة اهتمام القيادات الإدارية في وزارة الداخلية الكويتية ببناء وتطوير نظام فعال لإدارة الموارد البشرية إلكترونياً من خلال السعي نحو تحسين البنية التحتية الإلكترونية وتوفير كافة الأجهزة الإلكترونية والبرمجيات القادرة على تحسين مستوى الأداء التنظيمي للوزارة. العمل على توفير موارد مالية كافية وتخصيصها لخدمة خطة الوزارة القائمة على مواكبة التطور التكنولوجي والاستفادة منها في تطوير وتحديث أساليب وأدوات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتطبيقها بشكل فعال في كافة الخدمات التي تقدمها الوزارة.

٤-٢-١ دراسة (عثمانية، برانسية and، رانية. "أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء التنظيمي" ٢٠٢٤.

سعت الجامعة الجزائرية إلى التحول إلى جامعة إلكترونية وذلك من خلال تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بشكل تدريجي ومدروس في مختلف قطاعاتها، إذ تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد مخرجات التقنية الحديثة والتي أدى ظهورها إلى نقلة نوعية في أداء الأعمال،

فهي تعد مدخلا لتطوير المنظمات، ولمعالجة هذا الموضوع قمنا بدراسة بعنوان "أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء التنظيمي" والتي هدفت إلى التعريف بالإدارة الإلكترونية والدور الذي تؤديه في تطوير وتحسين ورفع كفاءة الأداء التنظيمي بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس وتحديد ما يواجهها من معوقات وصعوبات وذلك من خلال إجراء مسح شامل لموظفي الإدارة البالغ عددهم ٦٢ موظف وموظفة وللحصول على بعض المعلومات منهم تم الإعتماد على الإستمارة كأداة أساسية والمقابلة كأداة ثانوية، وبغية وصف وتحليل الظاهرة المدروسة إستخدمنا المنهج الوصفي التحليلي . ومن أهم النتائج التي خلصت إليها هذه الدراسة أن للإدارة الإلكترونية دور إيجابي في رفع مستوى جودة الأداء التنظيمي نظرا لما تساهم به في زيادة كفاءة وفعالية الخدمات المقدمة وإختصارها للوقت والجهد وتحقيق الكفاءة التنظيمية من خلال إعتمادها على التكنولوجيا والبرامج الإلكترونية الحديثة وهذا ما يبشر بمستقبل متطور ومزدهر

#### ١-٢-٥ دراسة (عاصي، طالب، طالب، ٢٠١٩) بعنوان الإدارة الالكترونية ودورها في تحقيق النجاح التنظيمي- بحث تحليلي تطبيقي في المديرية العامة للتنمية الصناعية/العراق.

هدفت الدراسة الى قياس وتحليل العلاقة والاثر بين الإدارة الالكترونية وعوامل النجاح التنظيمي وتحديد أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للتنمية الصناعية، وشملت متغيرات الإدارة الالكترونية على الابعاد التالية: العتاد الحاسوبي، البرمجيات، الشبكات، صناع المعرفة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع ٧٠ استبانة على عينة عشوائية بسيطة من العاملين في الشركة محل الدراسة، واستخدمت الأساليب الإحصائية التالية: معامل الفا كرونباخ، والإحصاءات الوصفية، ومعامل الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار

الخطي بغية تحليل البيانات واستخلاص النتائج باستخدام برنامج SPSS ، وخلصت الدراسة الى استنتاجات أهمها وجود علاقة طردية، وتأثير ذو دلالة معنوية بين الإدارة الالكترونية وجميع أبعادها في تحقيق النجاح التنظيمي، وأن الإدارة الالكترونية تعتبر مدخلاً ملائماً لتحسين أنظمة العمل وتطويرها بما ينعكس على أداء المنظمة ككل.

١-٢-٦ دراسة (al-soufi, mohammed,2023) بعنوان

### **Exploring the Impact of Electronic Management on Mitigating Organizational Conflict: An Examination at the Northern Technical University**

هدفت الدراسة الى قياس وتحليل مدى توافر متطلبات الإدارة الالكترونية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي في الجامعة التقنية الشمالية في العراق

شملت متغيرات الإدارة الالكترونية على ستة أبعاد هي: توفر التكنولوجيا، المتطلبات التشريعية، أمن المعلومات، الموارد البشرية، المرونة التنظيمية، دعم الإدارة العليا،

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع ٢٧٦ استبانة على عينة عشوائية بسيطة من القيادات الإدارية في الجامعة (عميد، نائب عميد، رئيس قسم، مدير) وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية معامل الفا كرونباخ ، الإحصاءات الوصفية والاختبارات البعدية، والاختبار العاملي التوكيدي باستخدام برنامج amos بغية تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وخلصت الدراسة الى استنتاجات أهمها وجود علاقة طردية قوية وذات تأثير معنوي بين الإدارة الالكترونية وجميع أبعادها في الحد من حالات الصراع التنظيمي في الجامعة محل الدراسة، وأن الإدارة الالكترونية توفر التكامل والتفاعل بين وحدات الجامعة محل الدراسة، وأن الإدارة

الالكترونية توفر التناسب بين الجودة والتكلفة والسرعة والدقة في أداء الأنشطة والوظائف الإدارية.

٧-٢-١ دراسة (ali,2023) بعنوان

### **The role of e-Management in enterprise resource planning case study on Industry Sector in Iraq**

هدفت الدراسة الى قياس وتحليل أثر الإدارة الالكترونية في تخطيط موارد المنظمات الصناعية في العراق. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في منظمات الصناعة الغذائية في العراق وتم توزيع ٢٠٦ استبانة على عينة عشوائية بسيطة، وتم تحليل البيانات باستخدام الإحصاءات الوصفية ومعامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي البسيط، باستخدام برنامج SPSS ، وخصصت الدراسة الى نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط موجبة وتأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية على تخطيط موارد المنظمات محل الدراسة .

٨-٢-١ دراسة (almansoori, ahmad, husseini, 2022) بعنوان

### **Developing Model of E-Management Factors for Future Government Organizations in UAE**

هدفت الدراسة الى قياس وتحليل أثر أبعاد الإدارة الالكترونية على المنظمات الحكومية المستقبلية في دولة الامارات العربية المتحدة

شملت متغيرات الإدارة الالكترونية البنية التحتية، والتدريب والتطوير، والتكامل نحو التميز، بينما شمل المتغير التابع مستقبل المنظمات الحكومية على التحليل الاستراتيجي، والرؤى القابلة للتنفيذ، وعملية صنع القرار،

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع استبانة على ٣٢٠ موظف في وزارة الداخلية، وإدارة الهجرة والمرور في دولة الامارات العربية المتحدة، واستخدمت الإحصاءات الوصفية، ومعامل الفا كرونباخ واختبارات kmo، Bartlett، معامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي البسيط في تحليل البيانات واستخلاص النتائج باستخدام برنامج spss وكانت أهم النتائج: وجود أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد الإدارة الالكترونية (البنية التحتية، التدريب والتطوير، التكامل نحو التميز) على مستقبل المنظمات.

#### • التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- ١- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الإدارة الالكترونية من الجانب النظري.
- ٢- تتفق الدراسة مع الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي.
- ٣- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الاطار الزماني والمكاني للدراسة، حيث أنها تمت خلال العام ٢٠٢٤، في محافظة طرطوس في سورية.
- ٤- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها تمت في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس السورية، بخلاف الدراسات السابقة التي تمت في قطاعات المصارف، والتعليم، والوزارات، والمديريات الخدمية.

٥- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الأبعاد المدروسة لقياس وتحليل تطبيق الإدارة الالكترونية، واتفقت مع دراسة (تركمان، محمد، الشريف، ٢٠٢١) فقط من حيث الأبعاد المدروسة واختلفت عنها من حيث مكان التطبيق ونوع المنظمات المدروسة.

٦- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت قياس وتحليل مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية ومستوى التطوير التنظيمي في المشافي الحكومية السورية في محافظة طرطوس.

٧- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري للدراسة الحالية، إضافة الى بناء المنهجية وتصميم أداة الدراسة.

### ٣-١ مشكلة البحث.

إن تطوير وتحسين المنظومة الصحية في سورية يأتي في مقدمة برامج الإصلاح الإداري وضمن خطط واستراتيجية التحول الرقمي التي تنتهجها الحكومة السورية من حيث تعزيز المهارات الإدارية اللازمة، وإدخال إجراءات حديثة في إدارة المستشفيات بغرض توفير المرونة في الإدارة، وتحسين نظم المعلومات، وتعزيز كفاءة المستشفيات، ولكون الإدارة الالكترونية تشتمل على أنظمة معلومات متكاملة ديناميكية تستند الى التكنولوجيا وإدارة المعرفة، وتهدف الى خلق الفعالية في الإدارة، وإعادة تنظيم العمل الإداري، وتحسين مستوى العمليات الإدارية، وتبسيط الإجراءات الإدارية، بقصد تقديم الخدمات بسرعة أكبر، وبتكلفة أقل، وبشكل يقلل من الجهد المطلوب في اجراء المعاملات. وبناء على ذلك تتحدد مشكلة البحث في الاجابة على التساؤلات التالية:

١- ما هو مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس؟

٢- ما هو مستوى التطوير التنظيمي في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس؟

٣- ما هو أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس؟

#### ٤-١ أهداف البحث.

يهدف البحث لتحقيق ما يلي:

أ- قياس وتحليل مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في المشافي العامة في محافظة طرطوس.

ب- قياس وتحليل مستوى التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس.

ت- قياس وتحليل أثر الإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس.

ث- تقديم مقترحات ترتبط بدور الإدارة الالكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي لأصحاب المصلحة تكون مساعداً لهم في توجيه أنشطتهم وإجراءاتهم نحو التطبيق الفاعل للإدارة الالكترونية، ومساعداً في احداث التطوير التنظيمي في منظماتهم بشكل فاعل .

#### ٥-١ أهمية البحث .

تحدد أهمية البحث في النقاط التالية:

(١) يعد البحث من الأبحاث القليلة في البيئة السورية - على حد علم الباحثة- من حيث تناوله أثر الإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي في المشافي الحكومية السورية، حيث أن غالبية الدراسات يكون مجال التطبيق فيها يكون في قطاعات المصارف، التعليم ، الاتصالات.

(٢) توفير إطار نظري يربط بين الإدارة الالكترونية والتطوير التنظيمي.

(٣) توجيه الإدارة الى أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية للاستفادة منها في تحقيق أهداف المنظمة وتطوير أدائها.

(٤) قياس وتحليل مدى تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات المبحوثة وأثرها على التطوير التنظيمي من وجهة نظر عينة البحث.

#### ٦-١ فرضيات البحث.

انطلاقاً من مشكلة البحث وأهدافه تم صياغة الفرضيات التالية:

**الفرضية الأولى :** لا يوجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والقيمة المعتدلة (٣) في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس.

**الفرضية الثانية :** لا يوجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين التطوير التنظيمي والقيمة المعتدلة (٣) في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس.

**الفرضية الثالثة :** لا يوجد أثر معنوي للإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس. ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

١- لا يوجد أثر معنوي للتخطيط الالكتروني على التطوير التنظيمي في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس.

٢- لا يوجد أثر معنوي للتنظيم الالكتروني على التطوير التنظيمي في

المشافي الحكومية في محافظة طرطوس.

٣- لا يوجد أثر معنوي للرقابة الالكترونية على التطوير التنظيمي في

المشافي الحكومية في محافظة طرطوس.

#### ٧-١ منهجية البحث.

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ففي الجانب الوصفي تم إيضاح متغيرات الدراسة والعلاقة بينها نظريا بالاعتماد على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة، أما في الجانب التحليلي تمثل بدراسة عملية من خلال استبيان مصمم خصيصا للبحث وبعد جمع البيانات الأولية بواسطة الاستبيان تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي للعلوم الاجتماعية (حيث تم إخضاع الاستبيان لاختبار الموثوقية من الناحية العلمية والإحصائية للتأكد من مدى صلاحيته، وتم عرضه على مجموعة من الأكاديميين لأخذ ملاحظتهم، وقد أجريت التعديلات اللازمة، كما تم اختبار ثبات أداة البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث بلغ معامل الثبات للأداة (94.3%). وبالتالي يمكن القول بأن معامل الثبات لأداة الدراسة مرتفع ومقبول لأغراض الدراسة. وقد اعتمدت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي، وقد تم تحليل البيانات المجمعة من خلال استخدام برنامج الـ SPSS الإحصائي، وتم اعتماد مستوى معنوية (0.05) لقبول أو رفض الفرضيات.

#### ٨-١ مجتمع وعينة البحث .

يشتمل مجتمع البحث على العاملين في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس ويبلغ عددها (٧) مستشفيات حكومية (مشفى الشهيد باسل الأسد، مشفى الشهيد إياد إبراهيم، مشفى الشهيد مجد عبد الله، مشفى الشهيد علي نصر، مشفى الشهيد مازن إبراهيم، مشفى الدريكيش، مشفى الأطفال)، تم انتقاء عينة عشوائية بسيطة من العاملين في مختلف المستويات الادارية

في المستشفيات محل الدراسة بواقع (٩٤) مفردة. وتم توزيع استبانة الدراسة عليهم ، وتم استرداد (٨٨) استبانة صالحة للدراسة ، أي بنسبة (٩٤%) .

#### ٩-١ حدود البحث .

أ- الحدود المكانية: العاملون في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس.  
ب-الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة خلال النصف الأول من العام ٢٠٢٤.

ت-الحدود العلمية: اقتصرت على المتغيرات التالية :

- المتغير المستقل: الإدارة الالكترونية وتشتمل على الابعاد التالية :  
التخطيط الالكتروني ، التنظيم الإلكتروني ، الرقابة الالكترونية،
- المتغير التابع : التطوير التنظيمي في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس.

#### ٢- الاطار النظري للبحث.

#### ١-٢ الإدارة الالكترونية .

#### ١-١-٢ مفهوم الإدارة الالكترونية.

تعتبر الإدارة الالكترونية نهجاً حديثاً، ومدخلاً معاصراً لتطوير وتحديث أساليب وإجراءات العمليات في المنظمات (Elkhder, Onia, 2023, p79)، وهي تتضمن تطبيق تكنولوجيا المعلومات لتبسيط العمليات الحكومية واجراء تغييرات في الهياكل الإدارية لتتناسب مع نماذج الاعمال الجديدة، وتحسن الاتصال الإداري واحداث تغييرات في نوعية الموارد البشرية من خلال أدوات تعتبر حيوية لتحقيق أهدافها في توفير التكامل والتفاعل بين وحدات المنظمة، وتحقيق التناسب بين التكلفة والجودة

والسرعة والدقة في أداء الأنشطة والوظائف الإدارية ( Al-Soufi, )  
(Mohammed,2023,p1350).

ويشار الى أن الإدارة الالكترونية مصطلح اداري يقصد فيه مجموعة الأنشطة التنظيمية التي تربط المستخدمين ومصادر المعلومات باستخدام الأساليب الالكترونية (ali,2023,26)، وهي عملية ديناميكية مستمرة تحقق الانسجام بين الإدارة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (Khlif,ziadi,2020,p32)، وهي الخطط والإجراءات التي تنفذها المنظمة لتحويل أعمالها التقليدية الى اعمال الكترونية (Hussein, Abdulraheem,2020,p200)، وهي الإجراءات والأدوات المستخدمة في التوجيه التنظيمي من خلال أنظمة المعلومات (El-Seoud, Taj-) (Eddin,2018,p474)، بغرض تحقيق المرونة والاستجابة السريعة للمتغيرات في البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة (غدير وآخرون، ٢٠٢٠، ص٢٠٨)، وهي نموذج جديد للمعاملات الحكومية وفرصة لتحسين أداء الموارد البشرية وتحقيق التطوير في المنظمات (Alqudah, Muradkhanli, 2021,p 66)،

## ٢-١-٢ خصائص الإدارة الالكترونية.

تمتاز الإدارة الالكترونية بالخصائص التالية: (Bataineh,2017, p91)،  
(Alruways,2020,p5)، (البدرى وآخرون، ٢٠١٨، ص١٧٩)

- ١- تبسيط الإجراءات الإدارية.
- ٢- تخفيض زمن انجاز المعاملات وتكلفتها.
- ٣- تحسن الاتصالات الداخلية والخارجية للمنظمة.
- ٤- الدقة والموضوعية في انجاز العمليات المختلفة داخل المنظمة.

- ٥- تقديم خدمات المنظمة لعدد كبير من المستفيدين في وقت واحد وبسرعة .
- ٦- القدرة على التعامل مع كمية كبيرة من المعلومات .
- ٧- تساعد على تحسين جودة الخدمات المقدمة إلكترونياً.
- ٨- رفع كفاءة ومهارة الموارد البشرية وربطها بالأهداف المنشودة لتحسين الأداء .
- ٩- التخصص وتقسيم العمل والتطوير المستمر لإجراءات العمل.
- ١٠- إتاحة البيانات والمعلومات بصورة مباشرة لمتخذي القرار والمستفيدين والمراجعين.
- ١١- تحقق الترشيد في استخدام موارد المنظمة.
- ١٢- ضمان خصوصية وأمن البيانات والمعلومات والوثائق .

٢-١-٣ وظائف الإدارة الإلكترونية. ( Elkhder, Onia, 2023, p76 ) ( yao )  
(Hussein, Abdulraheem,2020,p200-201) (et al, 2011,p6666

تحقق الإدارة الإلكترونية بوصفها أسلوباً ادارياً المرونة الإدارية في التفويض والتمكين من خلال تطوير الوظائف الإدارية ( Elkhder, Onia, 2023, p76 ). فهي ترتبط بالإدارة العامة من حيث الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات في وظائف التخطيط والتنظيم والرقابة (تركمان، وآخرون ، ٢٠٢١ ، ص ٤٣٣).

١- التخطيط الإلكتروني: ويشير الى تحديد رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها وغاياتها، وتحديد المراد إنجازه بشكل حالي ومستقبلي، اعتماداً على تدفق المعلومات الداخلية والخارجية، والتعاون المشترك بين الإدارة والعاملين بالاستفادة من الشبكة الإلكترونية، لإعادة هندسة العمليات، وتطوير معارف

العاملين ومهاراتهم، وتلبية متطلبات العملاء وتفضيلاتهم المتغيرة، وخفض تكاليف التشغيل. ورفع مستوى الأداء التنظيمي.

٢- التنظيم الالكتروني: يشير الى وجود هيكل تنظيمي مناسب وداعم لتطبيق الإدارة الالكترونية، ووجود إدارة تدعم التطوير والتغيير في الأساليب والإجراءات المتبعة، واستخدام الوسائل الالكترونية في توزيع السلطات والمهام والادوار والعلاقات بشكل منسق لتحقيق الهدف التنظيمي.

٣- الرقابة الالكترونية: وتشير الى استخدام الأساليب الالكترونية في الحصول على البيانات والمعلومات التي تسمح بقياس وتحديد أداء العاملين، والتأكد من مدى تحقق أهداف المنظمة وخططها، والحصول على بيانات التغذية العكسية من أصحاب المصلحة المتعاملين مع المنظمة للتأكد من مدى رضاهم وتلبية متطلباتهم واحتياجاتهم. والحفاظ على أمن البيانات والمعلومات والوثائق، والرقابة على حركة المعلومات ضمن أنظمة المعلومات وقواعد البيانات وشبكة الاتصالات الالكترونية داخل المنظمة.

## ٢-٢ التطوير التنظيمي .

### ٢-٢-١ مفهوم التطوير التنظيمي.

يعتبر التطوير التنظيمي نهجاً استراتيجياً في المنظمات، يهدف الى تعزيز القدرات، والمهارات، والفعالية التنظيمية، مع تحسين للهيكل التنظيمية وثقافة المنظمة، وهو ينطوي على عمليات وتداخلات مختلفة تهدف الى تعظيم الإمكانيات البشرية والأداء التنظيمي ، وتشتمل المكونات الرئيسية للتطوير التنظيمي على التدريب والتطوير، إدارة الأداء، إدارة التغيير، اشراك العاملين، تطوير القيادة، إدارة المواهب، هذه

المكونات تعزز ثقافة العمل الإيجابية وتحقق الملائمة بين الأهداف الفردية والتنظيمية لدفع الابتكار والإنتاجية والقدرة التنافسية (Kumar,2024,p 2283-2288)

يساهم التطوير التنظيمي في تزويد المنظمة بالأدوات المناسبة للتكيف والاستجابة الإيجابية للتغيرات الحاصلة في البيئتين الداخلية والخارجية، وهو يرتبط بعوامل عديدة تشمل على: التنظيم الإداري، والهياكل التنظيمية، والموارد البشرية، والإجراءات وتبسيطها، وتوفير مناخ عمل جيد، والأساليب المتبعة في معالجة مشكلات العمل، وهو يركز على التواصل الفعال، وفرق العمل والثقافة التنظيمية، ويشجع العاملين على أحداث التغييرات والتطورات اللازمة للتغلب على التحديات البيئية والتكيف معها. (شويكي ، ٢٠٢٢ ، ص ٣)

فضلاً أن التطوير التنظيمي يعد عملية مستمرة في المنظمات ويحتاج الى جهد طويل المدى مدعوم من الإدارة العليا لتحسين عملية حل المشكلات والتجديد في المنظمة التي تسعى لتحقيق أهدافها وفق خطة منظمة في اطار الموارد المتاحة. وهو نوع من أنواع التغيير التنظيمي، لكونه يتضمن تغييراً في عمليات المنظمة باستخدام المعرفة. (نوه، يحيى، ٢٠٢١، ص ٣٢٥)

وتكمن أهمية التطوير التنظيمي في انه يحقق : (المدني، الدروقي، ٢٠٢٤، ص ١٥٥)

- دعم كفاءة التنظيم وزيادة الفاعلية ورفع انتاجيتها كماً ونوعاً.
- تقليل هدر الموارد، وترشيد استخدامها.
- تنمية الموارد البشرية وتحسين أدائها والارتقاء بسلوكها.
- تشجيع الابداع والابتكار.

- توفير مناخ ملائم وبيئة متوازنة لمواجهة نقاط الضعف في الإدارة.

٢-٢-٢ خصائص التطوير التنظيمي . (سعدان، ٢٠١٩، ص٧٦-٨٢)

١- مجهود طويل المدى، مستمر ودائم، مدعوم من الإدارة العليا، ويقوم على مناخ تنظيمي يسوده التعاون والثقة.

٢- عملية غير تلقائية ، تستلزم يستلزم تحسين صورة المنظمة لدى جميع أصحاب المصلحة، وتطوير السلوك الإبداعي للعاملين، والتعامل مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، وتنمية القدرة على الابتكار واثارة الرغبة في التطوير والتحسين وتنمية الدوافع والحوافز لزيادة الإنتاجية يساعد على حل المشكلات وتجديد الممارسات والسلوكيات والتكيف مع الظروف المتغيرة للبيئة المحيطة

٣- مجهود تعاوني موجه أساسا نحو جماعات العمل كونه يأخذ شكل العمل الجماعي وليس الفردي

٤- حركة تفاعل منظمة تتجه نحو تحقيق هدف وغاية معلومة ومقبولة .

٥- يهتم برفع كفاءة كافة المكونات التنظيمية من هياكل تنظيمية وأساليب تشغيلية وموارد بشرية ومادية وتكنولوجيا مع منح العنصر البشري أهمية وإيجاد توافق بين تلك العناصر مجتمعة.

٦- يتناسب مع رغبات واحتياجات القوى المختلفة لعملية التطوير

٢-٢-٣ أثر الإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي. (البديري وآخرون، ٢٠١٨،

ص١٨٥)، (سعدان، ٢٠١٩، ص٩٤)، (عبد العال وآخرون، ٢٠٢١، ص ٣٨)

تؤثر الإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي وفق مايلي:

- ١- الهيكل التنظيمي : من خلال تخفيض عدد العاملين، وتقليص المستويات الإدارية، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتحقيق التفاعل بين المنظمة وكافة الأطراف المتعاملة معها الداخلية والخارجية، حيث تربط الإدارة الالكترونية كل ما سبق بشبكة الكترونية تساعد على العمل بطريقة مرنة .
- ٢- إعادة تصميم الوظائف ودمجها وإعادة توصيف بعضها بما يحقق تطوير الهيكل التنظيمي للمنظمة
- ٣- توحيد وتنميط الإجراءات وتبسيطها وخدمة عدد كبير من الزبائن في نفس الوقت
- ٤- تنمية وتطوير الموارد البشرية: تعمل الإدارة الالكترونية على تنمية المورد البشري من خلال التدريب القائم على المعرفة بهدف تغيير سلوكيات العاملين وزيادة مهاراتهم الإدارية وتقليل الضغط عليهم وإتاحة الفرصة لهم للإبداع والابتكار ورفع روحهم المعنوية وتطوير العمل الجماعي والحد من النزاعات والصراعات.
- ٥- تغييرات في التجهيزات وطرق العمل تغيير في هيكل الموارد البشرية ، ينتج عنه رفع كفاءة عمليات إدارة الموارد البشرية وتحسين الاتصال والتفاعل بين العاملين إضافة الى تطوير إجراءات سير العمل ورفع كفاءة الأداء .
- ٦- يعالج مشاكل المركزية الشديدة ويقلل من الزمن اللازم للاتصال بين المستويات الإدارية في التنظيم او المع المستفيدين والانتقال من الإدارة وجها لوجه الى الإدارة عن بعد تعمل الإدارة الالكترونية على تفعيل قنوات الاتصال في جميع المستويات الإدارية من خلال الشبكات الداخلية كما تعمل الإدارة

- الالكترونية على انشاء قواعد البيانات والتطبيقات البرمجية واستخدامها في الوظائف التشغيلية والإنتاجية وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للجمهور
- ٧- كما ان الإدارة الالكترونية لها دور في تطوير ورفع كفاءة إجراءات العمل الإداري وخاصة فيما يتعلق بعملية اتخاذ القرار حيث تسهم الإدارة الالكترونية في توفير بيانات ومعلومات دقيقة صحيحة ومتكاملة في المكان والزمان المناسبين مما يساعد على اتخاذ قرارات قائمة على تحليل دقيق للبيانات والمعلومات المتوفرة وبما يدعم قدرة المؤسسة على تحديد البدائل المختلفة وتقويم كل بديل للوصول الى البديل الاكفأ واتخاذ القرار على أساسه.
- ٨- وتساعد على تطوير العمليات الإدارية من تخطيط وتوجيه واتخاذ للقرار: حيث تنتقل الإدارة الالكترونية عملية التخطيط من ممارسة احتكارية للمستويات العليا الى ممارسة للمستويات التنفيذية مما يعطي تفويض للصلاحيات والسلطة
- ٩- وتحقق الرقابة المستمرة والسريعة تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلا من الرقابة العادية بالتالي تساعد على تقديم تقارير مختصرة دورية تقف على الأخطاء وتصحيحها في وقت مبكر وتحد من الإهمال والتبذير وتحافظ على موارد المنظمة وتقلل من الجهد الإداري المطلوب للرقابة .
- ١٠- تساعد الإدارة الالكترونية على تحقيق المرونة التنظيمية
- ١١- ترشيد استخدام موارد المنظمة .
- ٣ المناقشة والتحليل.
- ١-٣ الإحصاء الوصفي لمحاور الاستبانة.
- ٣-١-١ الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الإدارة الالكترونية.

رقم البند	البند	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
<b>متغير التخطيط الالكتروني</b>				
1	الخطة الاستراتيجية للمشفى تعتمد على استخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة.	88	3.227	.9794
			3	1
2	تتضمن خطط المشفى الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية ذات المهارات التقنية والالكترونية المتقدمة.	88	3.363	.9120
			6	1
3	يتوفر في المشفى خطة لنشر ثقافة تطبيق الإدارة الالكترونية متضمنة ندوات وورش عمل .	88	3.090	.9051
			9	1
4	خطط المشفى قصيرة وأنية وتراعي المتغيرات التكنولوجية في بيئة عمل المشفى.	88	3.011	.9528
			4	5
5	يوجد للمشفى رؤية ورسالة وأهداف تتناسب مع متغيرات البيئة التكنولوجية والرقمية الحديثة	88	3.181	.9654
			8	4
6	يوجد تخصيص للموارد المالية والبشرية والتقنية المناسبة لتنفيذ الإدارة الالكترونية والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في بيئة عمل المشفى	88	2.988	1.044
			6	9
رقم البند	البند	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
<b>متغير التنظيم الالكتروني</b>				
7	الهيكل التنظيمي للمشفى يحقق المرونة والسرعة في انجاز الاعمال ، ويحدد العاملين على مختلف مستوياتهم العلمية والفنية ويحدد علاقاتهم ومسؤولياتهم وصلاحياتهم داخل أقسام المشفى	88	3.170	.8606
			5	5
8	يملك العاملون في المشفى المهارات والقدرات المناسبة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنفيذ الاعمال الموكلة اليهم بسرعة وكفاءة ودقة.	88	3.636	.5907
			4	7

أثر الإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي لدراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في محافظة طرطوس

8642	3.011	88	يتوافر في المشفى الأجهزة والمعدات والتطبيقات والبرمجيات التي تساعد على انجاز الاعمال والمهام بكفاءة وجودة عالية.	9
8816	2.875	88	توجد اتصالات إدارية مفتوحة وتعتمد على شبكة معلومات داخلية أو انترنت داخلي في التنسيق بين أعمال أقسام المشفى.	10
9038	3.147	88	توجد قاعدة بيانات الكترونية خاصة بكل قسم من أقسام المشفى، وهي مرتبطة بقاعدة بيانات عامة على مستوى جميع الأقسام التنظيمية.	11
8861	2.704	88	إجراءات التشغيل القياسية في المشفى تتناسب مع التقنيات الرقمية الجديدة.	12
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	N	البند	رقم البند
6400	3.172	<b>متغير الرقابة الالكترونية</b>		
8703	3.284	88	تتوافر في المشفى أنظمة رقابة الكترونية (كاميرات، برمجيات، نظم أمن معلومات ...) لمتابعة تنفيذ الاعمال وتحقيق الأهداف وضبط حركة البيانات في المشفى	13
8539	3.420	88	توجد في المشفى القوانين واللوائح التي تمنع التعدي على قواعد البيانات ونظم المعلومات .	14
8911	3.318	88	توجد حماية للبيانات والمعلومات من خلال اعتماد برامج الحماية المحدثة التي تمنع التعدي على البيانات والمعلومات	15
1.070	2.875	88	الرقابة الالكترونية في المشفى تقدم تقارير دورية ومختصرة توضح الأخطاء وتساعد على تصحيحها في وقت قصير وبدقة عالية	16
1.016	3.045	88	يتوافر نظام الكتروني لتلقي الشكاوى وتلقي اقتراحات التطوير والتغذية العكسية	17

1.076 7	3.113 6	88	تساعد الرقابة الالكترونية في المشفى على ترشيد استخدام الموارد والحد من الهدر وسوء الاستخدام.	18
.8911	3.147 7	88	يوجد دعم مالي من إدارة المشفى لتوفير تجهيزات ومعدات الرقابة الالكترونية للاستفادة منها في تحقيق أهداف المشفى.	19
.5300 1	3.135 6	المتغير المستقل (الإدارة الالكترونية)		

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول (١) ما يلي:

- ١- بالرغم من أن الخطط الاستراتيجية للمشفى محل الدراسة تتضمن تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية الكفؤة والقادرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل، وبالرغم من امتلاك العاملين لمهارات استخدام التقنيات والتطبيقات والبرمجيات الحديثة لتنفيذ الاعمال، وبالرغم من وجود البيئة القانونية والتشريعية الناضجة لعمل قواعد البيانات ونظم المعلومات وحمايتها في المشافي محل الدراسة، إلا أنه ما يزال مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في المشافي العامة محل الدراسة بالمستوى المتوسط، اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.1356) بانحراف معياري (0.53001).
- ٢- وجود مستوى متوسط من متغير التخطيط الالكتروني في المشافي العامة في محافظة طرطوس، اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.1439) بانحراف معياري (0.68331)، وربما تكون هذه القيمة نابعة من المستوى المتوسط لتخصيص للموارد المالية والبشرية والتقنية اللازمة لتنفيذ الإدارة الالكترونية، والمستوى المتوسط من الاهتمام بنشر ثقافة تطبيق الإدارة الالكترونية،

والمستوى المتوسط من مواكبة خطط المشافي محل الدراسة للتغيرات في  
البيئة التكنولوجية المؤثرة على عمل هذه المشافي.

٣- وجود مستوى متوسط من متغير التنظيم الالكتروني في المشافي العامة في  
محافظة طرطوس، اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.0909) بانحراف  
معياري (0.5281) ، وربما تكون هذه القيمة نابعة من المستوى المتوسط  
من الاتصالات الإدارية كونها تتبع النمط التقليدي ضمن هيكل تنظيمي  
هرمي ، والمستوى المتوسط من توافر الأجهزة والمعدات والبرمجيات  
الالكترونية التي تساعد على سرعة انجاز الاعمال والمستوى المتوسط من  
توافق إجراءات التشغيل في المشافي محل الدراسة مع التقنيات الالكترونية  
الحديثة.

٤- وجود مستوى متوسط من متغير الرقابة الالكترونية في المشافي العامة في  
محافظة طرطوس ، اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.1721) بانحراف  
معياري (0.64004)، وربما تكون هذه القيمة نابعة من المستوى المتوسط  
المتوسط من توافر الدعم المالي لتوفير تجهيزات ومعدات الرقابة الالكترونية،  
والمستوى المتوسط لتوافر التقارير الدورية حول أخطاء العمل وسبل  
معالجتها، والمستوى المتوسط من الاهتمام بالتغذية العكسية من المستخدمين  
من خدمات هذه المشافي نتيجة ضعف توافر نظام الكتروني لتلقي الشكاوى  
ومقترحات التحسين والمتابعة في المشافي محل الدراسة.

٣-١-٢ الإحصاء الوصفي للمتغير التابع التطوير التنظيمي.

جدول (2) تحليل خصائص المتغير التابع (التطوير التنظيمي)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	N	البند	رقم البند
.57685	3.216 9		متغير التطوير التنظيمي	
1.000 8	3.64	88	يعتبر المشفى ان التحسين المستمر خطة استراتيجية فيه.	20
.912	3- 36	88	الثقافة التنظيمية في المشفى تدعم الابتكار وتحسين منهجية العمل وزيادة تبادل المعارف والسرعة في انجاز المهام	21
.905	3.09	88	الهيكل التنظيمي في المشفى يتسم باللامركزية الإدارية من حيث تمكين العاملين وتفويض الصلاحيات وتحسين المشاركة في الإدارة	22
.953	3.01	88	يهتم المشفى بالتخطيط المهني للعاملين وتنمية قدراتهم ومهاراتهم وكفاءتهم كم خلال اخضاعهم لبرامج تدريبية لمواكبة التطورات في نظم وإجراءات وتقنيات العمل.	23
.965	3.18	88	يتوفر في المشفى عاملين ذو خبرة ومعرفة في استخدام الحاسوب والاتصالات الالكترونية وخدمات الانترنت	24
1.04 5	2.99	88	يتم تحفيز العاملين في المشفى على تقديم الأفكار والحلول الابتكارية لمشاكل العمل والاستفادة من فرص التحسين والتطوير.	25
.865	3.15	88	يوجد اتصالات ايجابية وقوية بين العاملين في المشفى	26
.591	3.64	88	يتم الاعتماد على التطبيقات الالكترونية والبرمجيات في انجاز اعمال المشفى وتقديم الخدمات للمستفيدين. بسرعة ودقة.	27
.864	3.01	88	يتم تحديث طرق العمل واجراءاته واساليبه بما يتناسب مع التغيرات التكنولوجية المعاصرة.	28

أثر الإدارة الإلكترونية على التطوير التنظيمي لدراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في محافظة طرطوس

29	88	2.95	982	يتم استخدام برمجيات وتطبيقات تساعد في الحصول على معلومات حول الأداء التنظيمي بسرعة، وتقدم تقارير بوقت قصير ودقة عالية .
30	88	3.36	949	يوجد دعم مالي مناسب لمواكبة التغيرات في البيئة التكنولوجية.

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول (٢) ما يلي:

١- بالرغم من تقديم الدعم المالي المناسب لتوفير التكنولوجيا الحديثة لبيئة عمل المشافي محل الدراسة ، واعتبارها أن التحسين المستمر عملية وخطة استراتيجية، وسعيها لوجود ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار وتسريع انجاز الاعمال وتبادل المعلومات، وبالرغم من ادخال تجهيزات الكترونية حديثة لبعض المشافي وبعض الأقسام بغرض انجاز الاعمال بدقة وسرعة وجودة ، الا ان طرق وإجراءات العمل التشغيلية وأساليبه ، ومدى استخدام هذه التكنولوجيا في الرقابة والتقييم وتحسين الأداء والاتصالات الداخلية ما يزال في المستوى المتوسط .

٢- يوجد مستوى متوسط من التطوير التنظيمي في المشافي محل الدراسة ، اذ بلغ المتوسط الحسابي (3.2169) بانحراف معياري (0.57685) ، وربما تعود هذه القيمة الى المركزية في الهيكل التنظيمي ، والمستوى المتوسط لتمكين العاملين وتحفيزهم والاستفادة من مشاركتهم ومقترحاتهم في عمليات التحسين، والمستوى المتوسط للتخطيط المهني للعاملين وتوعيتهم وتدريبهم لرفع كفاءتهم على استخدام التكنولوجيا الحديثة في بيئة العمل، والمستوى

المتوسط من الاستفادة من التطبيقات والبرمجيات الالكترونية في تقييم أداء العاملين والأداء التنظيمي في المشافي محل الدراسة.

### ٣-٢ اختبار الفرضيات.

### ٣-٢-١ اختبار الفرضيتين الأولى والثانية.

تم اجراء تحليل T-TEST عند القيمة المعتدلة 3 ، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجداول التالية:

جدول (٣) نتائج اختبار T-TEST لاختبار الفرضيتين الأولى والثانية عند القيمة المعتدلة 3.

الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	T	SIG
التخطيط الالكتروني	3.1439	.68331	محايد	1.976	.051
التنظيم الالكتروني	3.0909	.50281	محايد	1.696	.093
الرقابة الالكترونية	3.1721	.64004	محايد	2.522	.013
الإدارة الالكترونية	3.1356	.53001	محايد	2.401	.018
التطوير التنظيمي	3.2169	.57685	محايد	3.528	.001

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول (٣) ما يلي:

١- تشير قيم اختبار (T) ومستوى الدلالة المحسوب (Sig) المقابل لمتغير الرقابة الالكترونية إلى قبول فرضية العدم (لا يوجد اختلاف بشكل جوهري بين قيمة المتوسط والقيمة المعتدلة ٣)، إذ كانت مستويات (Sig) أقل من مستوى الدلالة النظري المعتمد ٠,٠٥،

٢- تشير قيم اختبار (T) ومستوى الدلالة المحسوب (Sig) المقابل لمتغير التخطيط الالكتروني إلى رفض فرضية العدم (لا يوجد اختلاف بشكل جوهري بين قيمة المتوسط والقيمة المعتدلة ٣)، إذ كانت مستويات (Sig) أقل من

مستوى الدلالة النظري المعتمد  $0,05$ ، وقبول الفرضية البديلة القائلة : يوجد اختلاف بشكل جوهري بين قيمة المتوسط لمتغير التخطيط الالكتروني عن القيمة المعتدلة ٣.

٣- تشير قيم اختبار (T) ومستوى الدلالة المحسوب (Sig) المقابل لمتغير التنظيم الالكتروني إلى رفض فرضية العدم (لا يوجد اختلاف بشكل جوهري بين قيمة المتوسط والقيمة المعتدلة ٣)، إذ كانت مستويات (Sig) أقل من مستوى الدلالة النظري المعتمد  $0,05$ ، وقبول الفرضية البديلة القائلة : يوجد اختلاف بشكل جوهري بين قيمة المتوسط لمتغير التنظيم الالكتروني عن القيمة المعتدلة ٣.

٤- تشير قيم اختبار (T) ومستوى الدلالة المحسوب (Sig) المقابل للمتغير المستقل الإدارة الالكترونية إلى قبول فرضية العدم (لا يوجد اختلاف بشكل جوهري بين قيمة المتوسط والقيمة المعتدلة ٣)، إذ كانت مستويات (Sig) أقل من مستوى الدلالة النظري المعتمد  $0,05$ .

٥- تشير قيم اختبار (T) ومستوى الدلالة المحسوب (Sig) المقابل للمتغير التابع التطوير التنظيمي إلى قبول فرضية العدم (لا يوجد اختلاف بشكل جوهري بين قيمة المتوسط والقيمة المعتدلة ٣)، إذ كانت مستويات (Sig) أقل من مستوى الدلالة النظري المعتمد  $0,05$ .

### ٣-٢-٢ اختبار الفرضية الثالثة والفرضيات الفرعية لها.

تم اجراء تحليل الانحدار الخطي بصيغته ENTER ، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجداول التالية:

الجدول (٤) ملخص نموذج الانحدار وتحليل التباين

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	Durbin-Watson	R	R <sup>2</sup>	قيمة F	دلالة F
التطوير التنظيمي	الإدارة الإلكترونية	1.742	.906	.821	395.791	0.000
	التخطيط الإلكتروني	1.966	.949	.901	255.113	0.000
	التنظيم الإلكتروني					
الرقابة الإلكترونية						

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على النتائج الإحصائية لبرنامج SPSS

الجدول (٥) معاملات نموذج الانحدار

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	B	قيمة T	دلالة T	معامل تضخم التباين VIF
التطوير التنظيمي	الثابت	.124	.785	.435	-
	الإدارة الإلكترونية	.986	19.894	.000	1.000
	الثابت	.293	2.286	.025	-
	التخطيط الإلكتروني	.644	14.896	.000	2.230
	التنظيم الإلكتروني	.256	4.822	.000	1.818
	الرقابة الإلكترونية	.043	.785	.434	1.943

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على النتائج الإحصائية لبرنامج SPSS

يتضح من الجدولين (٤) و(٥) ما يلي:

١- بلغت قيمة اختبار دوربين واتسون  $DW=(1.742)$ ، بين محوري الإدارة الالكترونية والتطوير التنظيمي، و  $DW=(1.966)$ ، بين محور التطوير التنظيمي والأبعاد الفرعية للإدارة الالكترونية، وهذا يدل على أنه لا يوجد ارتباط ذاتي بين الأخطاء العشوائية.

٢- إن قيم عامل تضخم التباين للنموذج (VIF) هي أصغر من (٣)، مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين المتغيرات.

٣- توجد علاقة ارتباط بين الإدارة الالكترونية والتطوير التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (90.6%) وهو ارتباط موجب، وتوصف العلاقة بين المتغير المستقل (الإدارة الالكترونية) والمتغير التابع (التطوير التنظيمي) بأنها علاقة قوية.

٤- يلاحظ من خلال معامل التحديد (الدالة التفسيرية) أن الإدارة الالكترونية تفسر (82.1 %) من التغير (التباين) الموجود في التطوير التنظيمي، والباقي (17.9 %) يفسر وفقاً لمتغيرات أخرى لم تأخذها الدراسة.

٥- بلغت قيمة (F) المحسوبة (395.791)، وبلغت قيمة مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (5%) المعتمدة في هذا البحث، ما يدل على معنوية النموذج، ويدل أيضاً على وجود تأثير معنوي للإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس.

**خلاصة الفرضية الرئيسية الثالثة:** نرفض فرضية العدم القائلة : لا يوجد أثر معنوي للإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس، ونقبل الفرضية البديلة : يوجد أثر معنوي للإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس

• نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

### يلاحظ من الجداول (٤) و (٥) ما يلي :

- توجد علاقة ارتباط بين أبعاد الإدارة الالكترونية الثلاثة (التخطيط الالكتروني، التنظيم الالكتروني، الرقابة الالكترونية) وبين التطوير التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (94.9%) وهو ارتباط موجب، وتوصف العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بأنها علاقة قوية.
  - يلاحظ من خلال معامل التحديد (الدالة التفسيرية) أن أبعاد الإدارة الالكترونية الثلاثة المدروسة تفسر (90.1%) من التغير (التباين) الموجود في التطوير التنظيمي ، والباقي (9.9%) يفسر وفقاً لمتغيرات أخرى لم تأخذها الدراسة.
- ١- جاءت قيمة بيتا (B) التي توضح العلاقة بين التطوير التنظيمي والتخطيط الالكتروني (0.644) ذات دلالة احصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة T ومستوى الدلالة المرتبطة بها (0.000) وهي أصغر من (٥%) المعتمدة في الدراسة ، ويعني ذلك كلما تحسن التخطيط الالكتروني بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى التطوير التنظيمي بمقدار (0.644) وحدة، كما يشير إلى وجود أثر معنوي لبعده التخطيط الالكتروني على التطوير التنظيمي.
- وعليه نرفض فرضية العدم القائلة : لا يوجد أثر معنوي لبعده التخطيط الالكتروني على التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس، ونقبل الفرضية البديلة : يوجد أثر معنوي لبعده التخطيط الالكتروني على التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس.
- ٢- جاءت قيمة بيتا (B) التي توضح العلاقة بين التطوير التنظيمي والتنظيم الالكتروني (0.256) ذات دلالة احصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة T ومستوى الدلالة المرتبطة بها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من (٥%) المعتمدة في الدراسة ، ويعني ذلك كلما تحسن التنظيم الالكتروني بمقدار

وحدة واحدة تحسن مستوى الإبداع بمقدار (0.256) وحدة، كما يشير إلى وجود أثر معنوي لبعء التنظيم الإلكتروني في التطوير التنظيمي. وعليه نرفض فرضية العدم القائلة : لا يوجد أثر معنوي لبعء التنظيم الإلكتروني على التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس، ونقبل الفرضية البديلة : يوجد أثر معنوي لبعء التنظيم الإلكتروني على التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس.

٣- جاءت قيمة بيتا (B) التي توضح العلاقة بين التطوير التنظيمي والرقابة الإلكترونية (0.043) ذات دلالة احصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة T ومستوى الدلالة المرتبطة بها (0.434) وهي أكبر من (٥%) المعتمدة في الدراسة، وهذا يشير إلى عدم وجود أثر معنوي لبعء الرقابة الإلكترونية في التطوير التنظيمي.

وعليه نقبل فرضية العدم القائلة : لا يوجد أثر معنوي لبعء الرقابة الإلكترونية على التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس.

#### ٤ - الاستنتاجات والتوصيات.

#### ٤-١ الاستنتاجات.

١- يوجد مستوى متوسط من تطبيق الإدارة الإلكترونية في المشافي العامة محل الدراسة.

٢- يوجد مستوى متوسط من التطوير التنظيمي في المشافي العامة محل الدراسة.

٣- لا يوجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والقيمة المعتدلة (٣) في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس.

٤- لا يوجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين التطوير التنظيمي والقيمة المعتدلة (٣) في المشافي الحكومية في محافظة طرطوس.

- ٥- يوجد أثر معنوي للإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس.
  - ٦- يوجد أثر معنوي لبعدي التخطيط الالكتروني والتنظيم الالكتروني على التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس.
  - ٧- لا يوجد أثر معنوي لبعدي الرقابة الالكترونية على التطوير التنظيمي في المشافي العامة في محافظة طرطوس.
- ٤-٢ التوصيات .

- ١- ضرورة توفير الدعم المالي الكافي لتوفير التجهيزات والمعدات والأدوات المناسبة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية، وإدراج بند شراء وتشغيل الوسائل التقنية الحديثة ضمن الخطط المرحلية والمستقبلية في المشافي محل الدراسة.
- ٢- الاهتمام بتوعية العاملين وتدريبهم على استخدام الوسائل التقنية الجديدة في مجال عملهم، ونشر ثقافة العمل الالكتروني فيما بينهم ، وتعزيز الاتصالات الالكترونية بما يحقق مصلحة العمل وأهدافه.
- ٣- الاهتمام بتحفيز العاملين وتقليل دوران العمل، والاهتمام بتخطيط الموارد البشرية الحالية والمستقبلية بشكل يراعي متغيرات البيئة التكنولوجية في عمل المشافي.
- ٤- ضرورة الانتقال من الهيكل التنظيمي الهرمي الى هياكل أخرى تتناسب مع تطبيق الإدارة الالكترونية كالهياكل الشبكية أو غيرها مما يساعد على سهولة تدفق البيانات ومعالجتها وتقييمها، ويساعد على تدفق الاتصالات في مختلف الاتجاهات بشكل سلس، ويساعد على تحقيق تمكين العاملين والاستفادة من التغذية الراجعة منهم في تحسين العمل واجراءاته.
- ٥- الاهتمام بتوفير أدوات الرقابة الالكترونية كالتجهيزات المادية والبرمجيات والتطبيقات ونظم الحماية وأمن المعلومات وتدريب العاملين على استخدامها

وفق اللوائح والأنظمة المعمول بها بما يحقق رقابة على الموارد المختلفة في  
المشفى، ويحقق قدراً عالياً من الأمان في حفظ البيانات واسترجاع المعلومات  
واستثمارها في خدمة أهداف المشفى.

٦- الاهتمام بتوفير مواقع الكترونية أو تطبيقات تساعد عملاء هذه المشافي على  
الاستفادة من الخدمات المقدمة إلكترونياً، وإبداء ملاحظاتهم حول الخدمات،  
ومقترحاتهم لتحسين تقديمها، ولتلقى الشكاوى حولها إن وجدت.

#### ٥- مقترحات البحث المستقبلية.

توصي الباحثة بإجراء دراسات معمقة لقياس وتحليل أثر الإدارة الالكترونية على  
متغيرات أخرى تذكر منها:

- أثر الإدارة الالكترونية في جودة الخدمات المقدمة.
- دور الإدارة الالكترونية في الحد من هدر موارد المنظمات.
- أثر الإدارة الالكترونية في تخفيف حالات الصراع الوظيفي.
- أثر الإدارة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

#### المراجع .

١. البدري، عبد القادر انويجي، عبد الحفيظ، عبد السلام محمد، الرفادي، خالد  
محمد، (٢٠١٨)، أثر الإدارة الالكترونية على التطوير التنظيمي: دراسة  
ميدانية على مديري الفروع ومساعديهم ورؤساء الأقسام بفروع مصرف الوحدة  
بمدينة بنغازي، مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، المجلد ١، العدد ١،  
ص ١٦٩-٢٠١.

٢. تركمان، حنان، محمد، رامي، الشريف، ياسمين، (٢٠٢١)، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للمصارف (دراسة ميدانية على المصارف العامة في محافظة اللاذقية)، مجلة جامعة تشرين، العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٤٣، العدد ٥، ص ٤٢٧-٤٤٤.
٣. جنيدي، أحمد مجدي أحمد، (٢٠٢٤)، أثر الذكاء الاصطناعي على التطوير التنظيمي، دراسة ميدانية على شركة مصر للتأمين، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد ٢٥، العدد ٢، ص ٥١١-٥٤٥.
٤. حسن، بشار عبد الحسين، الكرعوي، علي حمزة، (٢٠٢٤)، الإدارة الالكترونية ودورها في تعزيز التغيير التنظيمي: بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في دائرة صحة النجف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد ٢٠، عدد ١، ص ٥٧ - ٨٢.
٥. عاصي، رسول روضان، طالب، أيمن هادي، طالب، أحمد هادي، (٢٠١٩)، الإدارة الالكترونية ودورها في تحقيق النجاح التنظيمي - بحث تحليلي تطبيقي في المديرية العامة للتنمية الصناعية/ العراق. مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية، المجلد ٢٧، العدد ٢، ص ٩٥-١١٤.
٦. عبد العال، عمرو رضا، خيرت، غادة محمد، ماهر، عزة، (٢٠٢١)، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على التطوير المؤسسي بالاجهزة السياحية الرسمية : بالتطبيق على وزارة السياحة المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق ، جامعة مدينة السادات، المجلد ٥، العدد ١ / ١، ص ٣٦-٥٣.
٧. غدير، باسم غدير، زين العابدين، دانيا، جرجا، شادي نجيب، (٢٠٢٠) ، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مديرية تربية اللاذقية دراسة ميدانية

على دائرة التعليم المهني، مجلة جامعة تشرين، العلوم الاقتصادية والقانونية،  
المجلد (٤٢)، العدد (٥)، ص ١٩٩-٢٢٢.

٨. المدني، محمود علي، الدروقي، زياد ونيس، (٢٠٢٤)، أثر التحول الرقمي  
على التطوير التنظيمي (دراسة تطبيقية على الموظفين بالإدارة العامة في  
جامعة بنغازي)، المجلة الأفريقية للعلوم البحتة والتطبيقية المتقدمة، المجلد  
٣، العدد ٣، ص ١٥٠-١٦٤.

9. Ali , Haider Basil, (2023). The Role Of E-Management In  
Enterprise Resource Planning Case Study On Industry  
Sector In Iraq. Journal For Educators, Teachers And  
Trainers, Vol. 14(2). 25-35.

10. Almansoori, Wadha Hamad, Ahmad, Suraya, Husseini, ,  
Saleh Ali, (2022), Developing Model Of E-Management  
Factors For Future Government Organizations In Uae,  
Journal Of Positive School Psychology, Vol. 6, No. 3, Pp  
4747 – 4756

11. Al-Soufi, Raghad Amer, Mohammed, Niebal  
Younis, (2023), Exploring The Impact Of Electronic  
Management On Mitigating Organizational Conflict: An  
Examination At The Northern Technical University,  
International Information And Engineering Technology  
Association, Vol 28, No 5, Pp 1343-1352.

12. Alqudah, Mohammad Ali, Muradkhanli, Leyla, (2021), Electronic Management And Its Role In Developing The Performance Of E-Government In Jordan , Electronic Research Journal Of Engineering, Computer And Applied Sciences, Volume 3, Pp 65- 82.
13. Alruways, Naif Hezam F, (2020), The Effect Of Electronic Management Practices On Improving The Level Of Medical Services In Saudi Hospitals, Multi-Knowledge Electronic Comprehensive Journal For Education And Science Publications (Mecsj), Issue 36, Pp 1-16.
14. Bataineh, Khaled Adnan, (2017), The Impact Of Electronic Management On The Employees' Performance Field Study On The Public Organizations And Governance In Jerash Governorate, Journal Of Management And Strategy, Vol. 8, No. 5,Pp 86-100.
15. Elkhder, Elzain Elkhalefa, Onia, Saifaldin Idris, (2023), Level Of Applying Electronic Management As Perceived By Its Staff Members, Asean Journal Of Economic And Economic Education, Vol 2(2) , Pp 75-88.
16. El-Seoud, Samir A., Taj-Eddin, Islam A.T.F., (2018), E-Management: Obstacles And Challenges In Egypt,

- International Conference On Computer And Applications (Icca), Pp 474-480.
17. Hussein, Mohanad Abbas, Abdulraheem, Sanaa , (2020), The Effect Of Electronic Management In Achieving Strategic Entrepreneurship Field Research In The Municipal Directorates Of Karbala (Governorate), International Journal Of Research In Social Sciences And Humanities (Ijrssh) , Vol. No. 10, Issue No. Iii, Pp 197-208. Doi: 10.37648/Ijrssh.V10i03.017
  18. Kumar , Sunil , (2024), Employees And Organisational Development (E&Od) , Educational Administration: Theory And Practice, Vol 30(5),Pp 2283-2289.
  19. Doi: 10.53555/Kuey.V30i5.3274
  20. Khlif, Hamadi, Ziadi, Jameleddine, (2020), The Impact Of E-Management On Organizational Performance: An Empirical Study In Tunisian Firms, World Academics Journal Of Management, Vol.8, Issue.3, Pp.31-37.
  21. Majid, Huda Hakki, Ali, Aliya Jwad Mohammd,(2020), Role Electronic Management In Achieving The Entrepreneurial Orientation In Organizations, International Journal Of

- Research In Social Sciences And Humanities (Ijrssh), Vol. No. 10, Issue No. Iii, Pp373– 381.
22. Vilkaite–Vaitone, Neringa, Povilaitiene , Karolina. 2022. E–Management As A Game Changer In Local Public Administration. Economies 10: 180. Pp 1–16.
23. <https://doi.org/10.3390/Economies10080180>
24. Yao, Liu, Bin Othman, Ahmad, Aballa, Ahmed N, Mahdi, Omar R., (2011), E–Management Development And Deployment Strategy For Future Organization , African Journal Of Business Management , Vol. 5(16), Pp. 6657–6667. Doi: 10.5897/Ajbm10.1594

