



أثر الحاسبات الالكترونية ورشاقة قوة العمل والسلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير على حجم العاملين

أ. حنين ضياء غني
كلية الباني الجامعة - بغداد
قسم هندسة تقنيات الحاسوب
Hanin.dheyaa@albani.edu.iq

أ.د. علي محمود فارس
كلية الباني الجامعة - بغداد
قسم إدارة الأعمال
dr.Ali-mahmood@albani.edu.iq



<https://www.doi.org/10.58987/dujhss.v3i6.11>

تاريخ الاستلام: 2025/05/15 ؛ تاريخ القبول: 2025/07/21 ؛ تاريخ النشر: 2025/09/01

الملخص

يهدف البحث الى معرفة دور الحاسبات الالكترونية وترشيق قوة العمل والسلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير في تحديد حجم العاملين في المنظمات بعد ثورة المعلوماتية والاتصالات والتقنيات الجديدة. وجمعت البيانات بواسطة استمارة استبيان خاصة بالبحث تعتمد مقياس ليكرت الخماسي في تحديد الاجابات، حيث وزعت على عينة عشوائية مكونة من 175 مفردة من العاملين في القطاعين العام والخاص في مركز مدينة بغداد خلال الربع الاخير من عام 2024. كما استعان البحث ببرنامج Excel لتحليل الاستبيان، وبرنامج Minitab لتحليل العلاقات الارتباطية بين المتغيرات. وقد أظهر التحليل وجود علاقة عكسية سالبة بين حجم العاملين كمتغير تابع (Y) في المنظمة وبين استخدام الحاسوب ورشاقة قوة العمل والسلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير كمتغيرات مستقلة (X_1, X_2, X_3)، وقد استخدم البحث بعض المراجع والبحوث المنشورة وتقدم بعدد من النتائج والتوصيات.

الكلمات المفتاحية: حجم العاملين - رشاقة قوة العمل - السلوك الوظيفي - الحاسوب - التقنيات الحديثة.



THE IMPACT OF COMPUTERS, WORKFORCE AGILITY, AND CHANGE-ORIENTED JOB BEHAVIOR ON DETERMINING EMPLOYEE SIZE

Prof. Dr. Ali Mahmood Faris
Albani College University
Business Administration Department
Iraq – Baghdad
dr.Ali-mahmood@albani.edu.iq

Hanin.Dheyaa Gani
Albani College University
Computer Technology Engineering Department
Iraq – Baghdad
Hanin.dheyaa@albani.edu.iq

ABSTRACT

The research aims to identify the role of computers, workforce agility, and change-oriented job behavior in determining the size of employees in organizations after the revolution in information and communications technology and new technologies. Data were collected using a research questionnaire using a five-point Likert scale. The questionnaire was distributed to a random sample of 175 individuals working in the public and private sectors in central Baghdad during the last quarter of 2024. The study also used Excel to analyze the questionnaire, and Minitab to analyze the correlations between variables. The analysis revealed a negative inverse relationship between the size of employees as the dependent variable (y) in the organization and the use of computers, workforce agility, and change-oriented job behavior as independent variables (X1, X2, X3). The study utilized some published references and research and presented a number of findings and recommendations.

Keywords: Size of employees – Workforce agility – Workplace behavior – Computer – Modern technologies.

المقدمة

يقول لورانس بروسال أن الشيء الوحيد الدائم الذي يعطي المنظمة ميزة تنافسية هو ما تعرفه، وكيف تستخدم ما تعرفه وإلى أي مدى يمكن للمنظمة أن تعرف شيئاً آخر جديد وبسرعة. وهكذا تؤكد فاليري هانافيسكي على "أن مادة البناء الأساسية في بنية المنظمة الحديثة هي المعرفة". وتؤكد لهذا المعنى فقد خلص مايكل فوكولت إلى أنه "ليس من الممكن ممارسة القوة بدون معرفة، ومن المستحيل ألا تولّد المعرفة قوة" (فارس، 2012).

يحتاج عالم الأعمال تطور مستمر من جانب المنظمات لتنفيذ تغييرات على مستوى المنظمة. إن معظم الأعمال تشهد تغييرات مستمرة، ويقصد بالتغيير هنا أي إجراء يتم تنفيذه لإدخال عنصر جديد في المسار التقليدي للعمل. وعادة ما تكون عملية التغيير صعبة في بدايتها، ويقاومها العاملون. ولكن بفضل تطوير ثقافة بيئة العمل المرنة، تحتاج المنظمات إلى خطط منظمة وتطبيقات جيدة لمفهوم إدارة التغيير كي



تقلل من ظاهرة مقاومة التغيير. ويمكن أن يظهر التغيير في أشكال مختلفة، مثل إدخال تقنيات جديدة (كالحاسبات الالكترونية، الانترنت، الهواتف الخلوية، أجهزة الطباعة والاستنساخ والتصوير الضوئي، وغيرها)، أو تنفيذ عمليات تجارية جديدة، أو إعادة هيكلة البناء الهرمي التنظيمي، أو اعتماد استراتيجيات مختلفة، أو تغيير الثقافة التنظيمية. ويمكن البدء بالتغيير لأسباب مختلفة، بما في ذلك الحاجة إلى تحسين الكفاءة، أو الاستجابة لتحولات السوق، أو تنفيذ تكنولوجيا جديدة، أو تعزيز القدرة التنافسية، أو التكيف مع العوامل الخارجية. يعد فهم التغيير وإدارته أمراً بالغ الأهمية للمنظمات لتواكب ركب التحولات بنجاح والوصول إلى أهدافها الاستراتيجية (موقع بكة، 2024).

وعادة فإن إدارة التغيير تواكب كل ما يطرأ من جديد في مجال المعرفة والتقدم التقني وتحسين الأداء وزيادة الجودة والميزة التنافسية، ومساعدة العاملين في الاندماج وخلق كواادر قادرة على حل المشكلات بشكل إبداعي والتكيف مع متطلبات المستقبل، إضافة إلى تلبية حاجات المجتمع المتجددة (العيسى، 2021). وتعد إدارة التغيير فرع من فروع التطوير الهيكلي والتنظيمي، حيث تستخدم من أجل مواءمة المنظمة مع الظروف والفرص الجديدة عند ظهورها. وهي تتعامل مع التغيرات في الظروف الخارجية وبيئة الأعمال، كما تتضمن تحديد استراتيجيات محددة واعتمادها، بالإضافة إلى هياكل وإجراءات وتقنيات المنظمة للتعامل مع التغيرات الجديدة داخل بيئة العمل... ويحتاج التغيير إلى التخطيط والاختبار والإبلاغ والجدولة، والتنفيذ، والتوثيق، والتقييم، بالإضافة إلى مسار التدقيق إذا كانت هناك حاجة إلى المراجعة وإعادة النظر في القرارات (موقع بكة، 2024).

مشكلة البحث

كان من نتائج الثورة الصناعية في أوروبا منتصف القرن الثامن عشر زيادة البطالة بين العاملين بسبب دخول الآلة إلى ساحات الإنتاج وتسريح أعداد غفيرة من الأيدي العاملة. وتكرر الحال في القرن العشرين بعد ثورة المعلوماتية والانتشار الواسع لاستخدام الحاسبات الالكترونية بأنواعها. وبدأت مرحلة ما يسمى بالثورة الإدارية، حيث عملت الدول على ترشيح أجهزتها الإدارية محاولة القضاء على التضخم والورم الذي حصل فيها نتيجة البطالة المقنعة. تحاول هذه الدراسة معرفة دور الحاسبات الالكترونية وترشيح قوة



العمل والسلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير في تحديد حجم العاملين في المنظمات بعد ثورة المعلوماتية والاتصالات والتقنيات الجديدة. ويمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال الاسئلة التالية:

1. هل يؤثر استخدام الحاسبات الالكترونية من قبل المنظمات على حجم العاملين فيها؟
2. هل يلعب السلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير دورا في تحديد حجم العاملين في المنظمة؟
3. ما هو تأثير رشاقة قوة العمل على تحديد حجم العاملين في المنظمات؟

أهمية البحث

تنبثق أهمية البحث من خطورة النتائج المترتبة على استخدام الحاسبات الالكترونية وهي اداة العصر ووسيلة الانجاز التي لا يمكن الاستغناء عنها في الاعمال الادارية والتنفيذية سواء أكانت في القطاع العام أو القطاع الخاص. لقد غيرت الحاسبات الالكترونية أنماط الاعمال بشكل عام والاعمال الادارية بشكل خاص، واختصرت الزمن، وعالجت الروتين، وقللت الاخطاء اللغوية والإملائية، ووفرت على المستخدم عناء التعب في البحث عن الكثير من البيانات والمصادر، ودققت في سلامة وصحة الحسابات والفرضيات، ويسرت عملية رسم الاشكال والخرائط، وسهلت عملية عرض الافكار والبحوث... وغيرها. لقد اصبحت الحاسبات حاجة ضرورية وليس كمالية للإنسان مهما كان عمله.

أهداف البحث

1. محاولة تحديد تأثير استخدام الحاسبات الالكترونية على حجم العاملين في المنظمات.
2. التعرف على دور رشاقة قوة العمل في تحديد حجم العاملين بالمنظمات.
3. الاطلاع على تأثير تبني السلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير على حجم العاملين في المنظمات.
4. اقتراح بعض التوصيات التي تساهم في معالجة الظواهر السلبية التي رافقت استخدام الحاسبات الالكترونية في المنظمات.

فرضيات البحث

الفرضية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين حجم العاملين واستخدام الحاسبات الالكترونية في المنظمات.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين حجم العاملين ورشاقة قوة العمل في المنظمات.



الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين حجم العاملين وسلوكهم الوظيفي الموجه نحو التغيير.
منهجية البحث

اعتمدت منهجية البحث على الاسلوب الوصفي التحليلي حيث تم تصميم استمارة استبيان خاصة بالمشكلة المدروسة وزعت على عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها 175 مفردة تم اختيارهم من العاملين في القطاعين العام والخاص في مركز مدينة بغداد خلال الربع الاخير من عام 2024، واستخدمت الاستبانة مقياس ليكرت Likert الخماسي {موافق بشدة (5) - موافق (4) - حيادي (3) - لا موافق (2) - لا موافق بشدة (1)}، لتحديد إجابات المستبنيين. وقد تم تحديد اتجاه المقياس (درجة الموافقة) كما في الجدول التالي (الحسيني والخيال، 2013: 38):

جدول (1): درجة الموافقة من حيث قوتها أو ضعفها

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1 الى 1.79	لا موافق بشدة
من 1.8 الى 2.59	لا موافق
من 2.60 الى 3.39	حيادي
من 3.40 الى 4.19	موافق
من 4.20 الى 5.00	موافق بشدة

كما حلت الاجابات باستخدام برنامج Excel، وتم اختبار الفرضيات من خلال برنامج التحليل الاحصائي MINITAB، والذي تضمن ايضا اختبار (t)، واختبار (F). وقد توصل البحث الى مجموعة من النتائج وتقدم بعدد من التوصيات التي يأمل الباحثان ان تساهم في تحقيق التعشيق السليم والتوليفة النموذجية بين حجم العاملين واستخدام الحاسبات الالكترونية في العمل الوظيفي وتحقيق رشاقة قوة العمل وتبني السلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير.

الدراسات السابقة

1. دراسة اسماء نعمان امين (2024) والموسومة: توظيف أبعاد الهندسة النفسية في تعزيز المقدرات الجوهرية للمورد البشري: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية نينوى.

هدفت الدراسة الى معرفة طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين الهندسة النفسية بأبعادها المتمثلة بعوامل مثل (الوعي الحسي، نتائج التفكير، المرونة السلوكية، الألفة) في المقدرات الجوهرية للمورد البشري بأبعادها

المتتمثلة بعوامل مثل (المعرفة، المهارات، المواقف) وقد تمثل ميدان الدراسة بالمديرية العامة للتربية في محافظة نينوى. وخلصت الدراسة إلى مجموعة استنتاجات أهمها: وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي وعلى المستويين الكلي والجزئي للهندسة النفسية في المقدرات الجوهرية للمورد البشري.

2. دراسة فريق ووك مي WalkMe (2024) والموسومة: للسلوك التنظيمي وإدارة التغيير.

بدأت الدراسة بطرح مجموعة من التساؤلات منها: ما هو السلوك التنظيمي؟ كيف ترتبط الثقافة بالسلوك؟ ما هو دور السلوك التنظيمي في إدارة التغيير؟ هل يوجد شيء اسمه سلوك تنظيمي "جيد"؟ كيف يمكن تغيير السلوك التنظيمي؟ وذكرت الدراسة أن الإجابة المختصرة هي أن السلوك التنظيمي هو كيفية تصرف الموظفين. وذكرت إن السلوك التنظيمي وإدارة التغيير مرتبطان ارتباطاً وثيقاً ويؤثر كل منهما على الآخر. وفي سياق الأعمال، يتضمن السلوك التنظيمي سلوك الموظفين في المجموعات، الدافع ومشاعر الموظفين، الأداء والإنتاجية، والثقافة. إن تحسين السلوك التنظيمي يمكن أن يكون طريقاً إلى منظمة أكثر نجاحاً وأكثر كفاءة. وهو يؤثر على مبادرات إدارة التغيير بعدة طرق منها: زيادة الكفاءة، العمل الجماعي، الجداول الزمنية والمواعيد النهائية، نتائج المشروع، منحنيات تعلم. وذكرت الدراسة أن هناك بعض العناصر السلوكية التي يجب مراعاتها في مكان العمل منها: التعلم المستمر، العمل الجماعي، الانفتاح على التغيير، القدرة على التكيف، الثقافة الرقمية، وفي هذا الصدد ذكرت الدراسة بأن الطلاقة الرقمية تُعدُّ سمةً إيجابيةً أخرى ينبغي ترسيخها في ثقافة المنظمة. ففي بيئة عمل رقمية، سيزداد إتقان الموظفين للتكنولوجيا الرقمية، وإنتاجيتهم، ونجاحهم في العصر الرقمي. وكما يعلم مديرو التغيير ذوو الخبرة، لا يمكن فرض التغيير على الموظفين. ولكن السلوكيات والثقافات يمكن تشكيلها وتوجيهها من خلال: التوجيه لا الإلزام، القيادة المتجددة لا الملل، وشرح السبب والمعنى لا الغموض. فليس من السهل تغيير السلوك والثقافة، ولكن من خلال النهج الصحيح، يمكن للمديرين التأثير على السلوك ونتيجة لذلك خلق سلوكيات تسهل وتدعم جهود التغيير التنظيمي.

3. دراسة أبو هلال (2023) الموسومة: دور الرقابة التنظيمية في الأداء المؤسسي بالمؤسسات الإعلامية الفلسطينية في المحافظات الجنوبية من وجهة نظر العاملين فيها: الإعلام المرئي نموذجاً.

هدفت الدراسة للتعرف على دور الرقابة التنظيمية في الأداء المؤسسي للمؤسسات الإعلامية المرئية الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي،



والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمؤسسات الإعلامية المرئية الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية محلّ الدراسة، والتي بلغ عددها (5) مؤسسات، وهي: (فلسطين، الأقصى، فلسطين اليوم، الكوفية، القدس اليوم)، حيثُ بلغ حجم العاملين فيها (130) موظفًا، واستُخدِم أسلوب الحصر الشامل، وبرامج (SPSS) لتحليل البيانات. وجاء مستوى ومدى توافر الرقابة التنظيمية في المؤسسات الإعلامية بالمحافظات الجنوبية بشكل عام بدرجة موافقة كبيرة، وبوزن نسبي (78.24%)، ووجود اتجاهات إيجابية بين أفراد مجتمع الدراسة نحو أبعاد الرقابة التنظيمية، ومستوى الأداء المؤسسي جاء بدرجة موافقة كبيرة، وبوزن نسبي (81.26%) من وجهة نظر العاملين. وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ أبعاد الرقابة التنظيمية تؤثر تأثيرًا جوهريًا، ودالًا إحصائيًا في تحسين الأداء المؤسسي، وتُفسّر ما نسبته (61.5%) من مستوى الأداء المؤسسي لدى العاملين بالمؤسسات الإعلامية المرئية بالمحافظات الجنوبية. كما أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها تشجيع استمرار تبني الإدارة العليا مفهوم الرقابة التنظيمية بأبعادها في المؤسسات التي اشتملتها الدراسة؛ لأهميتها في استمرار بقاء وتنمية المؤسسات، ومواكبة التغيرات البيئية.

4. دراسة سامر سامح سلامة المعايير (2023) والموسومة: أثر التكنولوجيا الرقمية على أداء العاملين : دراسة تطبيقية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني.

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر التكنولوجيا الرقمية على أداء العاملين من خلال دراسة تطبيقية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي وبلغ عددهم (308) عامل تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية التناسبية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن أبعاد تكنولوجيا الرقمية جاءت وفق الترتيب التالي: حصل بعد تكنولوجيا الاتصالات والشبكات على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.99) يليه بعد البرمجيات، حيث بلغ (3.94)، يليه بعد تكنولوجيا إدارة البيانات حيث بلغ (3.90)، ثم بعد معدات الحاسوب (Hardware)، حيث بلغ (3.89). وكلها تقع بدرجة كبيرة. وتبين أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق التكنولوجيا الرقمية بأبعادها (تكنولوجيا الاتصالات والشبكات، تكنولوجيا إدارة البيانات، البرمجيات، معدات الحاسوب (Hardware) على أداء العاملين بأبعاده (جودة الأداء، حجم الأداء، إجراءات الأداء



الوظيفي) في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني. وبناءً على نتائج الدراسة أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها مواكبة التطور التكنولوجي الرقمي وتعزيز فاعلية الأداء المؤسسي.

5. دراسة ابراهيم (2018) والموسومة: دور ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء في تعزيز رشاقة قوة العمل وإبداع العاملين بشركات قطاع الأعمال العام للصناعات الدوائية في مصر.

تناولت الدراسة دور ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء في تعزيز رشاقة قوة العمل، وإبداع العاملين، والتعرف على الدور الوسيط لرشاقة قوة العمل في العلاقة بين تلك الممارسات وإبداع العاملين بشركات قطاع الأعمال العام للصناعات الدوائية في مصر. وقد أجريت الدراسة على عينة قوامها (241) مفردة، وبلغت نسبة الاستجابة (62.1%) تقريباً. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها؛ أن ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء متمثلة في التدريب الشامل، والحراك الداخلي، والأمان الوظيفي، وتصميم العمل، وتقييم الأداء الموجه بالنتائج، والمكافآت التحفيزية، والمشاركة، تؤثر تأثيراً موجباً معنوياً على رشاقة قوة العمل. كذلك يوجد تأثير موجب معنوي لكل ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على إبداع العاملين. كما وُجد تأثير موجب معنوي لرشاقة قوة العمل على إبداع العاملين بالشركات موضع التطبيق. وأخيراً؛ تتوسط رشاقة قوة العمل جزئياً العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء وإبداع العاملين بالشركات موضع التطبيق.

6. دراسة رضوان (2018) والموسومة: العلاقة بين ترشيد حجم العمالة وتكوين رأس المال البشري.

هدف البحث إلى دراسة العلاقة بين حجم العمالة في القطاع العام وعملية تكوين رأس المال البشري، وتحديد أنسب المداخل لتحديث وتطوير رأس المال البشري بالجهاز الإداري الحكومي. وتوصل البحث إلى عدد من الخصائص التي اتسمت بها التجربة المصرية في تنفيذ برامج تخفيض العمالة بالقطاع الحكومي كالتركيز على العدد ومقارنته ببعض الدول، والتركيز على مفهوم تخفيض العمالة وليس ترشيد العمالة، وضعف عمليات التخطيط طويلة المدى مما أدى إلى حدوث فراغ مهاري وقيادي،... وغيرها. وقدم البحث رؤية للتعامل مع رأس المال البشري بالقطاع الحكومي، وأوصى بتطبيقها في صورة برنامج قومي لاعتماد خطة استراتيجية وطنية لتطوير الأداء الحكومي.



7. دراسة الحسيني والخيال (2013) والموسومة: أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي- دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة.

هدفت هذه الدراسة إلى تعريف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية، وقياس أثر تطبيق أنظمتها على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز بمدينة جدة، وتحديد ما يواجهها من معوقات وتقديم بعض التوصيات لمواجهة هذه المعوقات، بالإضافة إلى تقييم مدى فعالية أنظمتها الحالية. استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب الدراسة الميدانية بالاعتماد على أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية من الموظفات تتألف من ٢٤٠ موظفة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود أثر إيجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري وعلى أداء العينة المبحوثة، ووجود معرفة عالية لدى الموظفات بالأنظمة المطبقة في عمادتهم فقط، وأن التسهيلات اللازمة لدعم الأنظمة متوفرة من قبل الجامعة بشكل كبير، وأن نسبة المعوقات التي واجهت الموظفات كانت بدرجة متوسطة، وأخيراً حصلت أنظمة الإدارة الإلكترونية على درجة تقييم عالية من حيث فعاليتها. وكان من أهم توصيات الدراسة العمل على تفعيل الإدارة الإلكترونية بشكل كامل وتحويل جميع الإجراءات الإدارية التي تتم بالطريقة التقليدية إلى إلكترونية بعد تطويرها بما يتوافق مع أهداف الإدارة الإلكترونية، والاهتمام بتوفير احتياجات جميع العمادات من المتطلبات التقنية والدورات التدريبية في مجال الأنظمة الإلكترونية، والتحسين المستمر للبنية التحتية بحيث تتلاءم مع التطور التكنولوجي، وتطوير الأنظمة الإلكترونية الحالية من ناحية السرعة والحماية والموائمة مع احتياجات العمل.

8. دراسة ناجي (2024) والموسومة: دور ادارة الموارد البشرية الالكترونية في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية: الدور الوسيط لفرق العمل الرشيقية.

هدفت الدراسة الى استعراض دور الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية ، مع التركيز على الدور الوسيط الذي تؤديه فرق العمل الرشيقية كمتغير وسيط. اذ جرى قياس ادارة الموارد البشرية الالكترونية بأبعادها الخمسة (التخطيط الالكتروني، الاختيار والتوظيف الالكتروني، التعويض الالكتروني، التدريب والتطوير الالكتروني وتقييم الاداء الالكتروني)، اما فرق العمل الرشيقية كانت متمثلة بثلاثة ابعاد رئيسية هي (الاستباقية، التكيف والمرونة)، اما الرشاقة الاستراتيجية فتمثلت بثلاثة أبعاد ايضاً هي (الحساسية



الاستراتيجية، الالتزام الجماعي وانسيابية الموارد). وقد انطلقت الدراسة من مشكلة أساسية تمثلت بعدة تساؤلات كان أهمها (ما مدى استخدام جامعة كربلاء لتقنيات ممارسات الموارد البشرية الالكترونية وما مدى مساهمة فرق العمل الرشيقة في الاستجابة السريعة في ظل البيئة المتغيرة وما مستوى الرقابة الاستراتيجية لجامعة كربلاء لمواجهة التحديات). شملت العينة القصدية المناصب الادارية التالية: مسؤول وحدة وشعبة، مدير قسم، رئيس قسم، معاون عميد، عميد كلية، مساعد رئيس الجامعة رئيس الجامعة. وتم توزيع (342) استبانة، واسترد منها (260) استبانة، وكان الصالح للتحليل من المسترد (242) استبانة. وقد اعتمدت الدراسة اختبار التوزيع الطبيعي والتحليل العاملي التوكيدي وتحليل الارتباط ونمذجة المعادلة الهيكلية. وقد توصل الباحث الى مجموعة من الاستنتاجات كان ابرزها وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية بأبعادها وكلا من فرق العمل الرشيقة والرقابة الاستراتيجية. كما توصل الباحث الى مجموعة من التوصيات أهمها زيادة الاستثمار في برامج التعلم والتطوير الإلكتروني لتعزيز قدرات الموظفين ومسارات تطويرهم المهني، وتعزيز عمليات تقييم الأداء الإلكتروني والتأكد من العدالة والشفافية في هذه العمليات.

ما يتميز به هذا البحث عن الدراسات السابقة:

ركزت الدراسات السابقة على عوامل محددة لم تتطرق الى تأثيراتها على حجم العاملين بالذات ولكنها عالجت مواضيع اخرى تخص أهداف كل دراسة، في حين أن التطور التكنولوجي والتنظيمي لا يمكن أن يكون بعيدا عن سبب زيادة البطالة والفائضين والباحثين عن العمل. لذلك يبقى ما عالجه البحث الحالي من مشكلة، يمثل بعدا جديدا يضاف الى تنمية المداخل المتعددة للفكر الاداري في المرحلة المقبلة ذات السمات التكنولوجية المتطورة ماديا وفكريا وسلوكيا..

التعريفات الاجرائية

- الحاسوب: هو جهاز الكتروني مبرمج يقوم بعمليات مختلفة بشكل آلي وسريع بعد إدخال البيانات المختلفة ومعالجتها لتصبح معلومات ذات قيمة ومعنى آخر، ويمكن حزنها واسترجاعها عند الحاجة إليها (موسوعة الشرق الاوسط).



- رشاقة قوة العمل: "هي العدد الامثل للعاملين في منظمة تعمل وفق منهج ديناميكي شامل يساعدها على التكيف والابتكار والازدهار في بيئة اعمال دائمة التغيير وغير مؤكدة بحيث تستطيع تقليل التكاليف دون التضحية بالجودة" (كوفانو، 2024: 2).
- السلوك الوظيفي: هو تفاعل سلوك الفرد مع نظام العمل داخل المنظمة عن طريق تقبل نظام العمل كما هو لا كما يحب ان يكون. فهو مجموعة من الافعال والتصرفات والتغيرات وغير ذلك من الانشطة التي يمارسها الإنسان داخل المنظمة بقصد تحقيق حاجاته ورغباته (ويكيبيديا).
- التغيير: هو أي تغيير أو تعديل في عمليات المنظمة أو أنظمتها أو هيكلها أو ثقافتها أو الطريقة العامة للقيام بالأشياء (موقع بكة، 2024).
- مقاومة التغيير: "امتناع الافراد عن التغيير أو عدم الامتثال له بالدرجة المناسبة، والركون الى المحافظة على الوضع القائم" (عبدالرحمن، 2021: 321).

المناقشة

المبحث الاول: مفهوم وأهمية الحاسبات في العمل الاداري

لقد احدث ظهور الحاسبات الالكترونية المكتبية والشخصية مطلع الثمانينيات ثورة في كافة مجالات العمل الانتاجي السلعي والخدمي. وكان تأثير هذا الجهاز واضحا منذ الترويج له قبل نزوله الى الاسواق على الادارة والعمل الاداري بكل ما فيه من وظائف وواجبات ومتطلبات. فبفضله تسارعت خطوات انجاز الاعمال، وقل الهدر في الموارد المتاحة البشرية والمادية، واستثمرت الطاقات بصورة افضل من السابق، وسهلت عمليات الطباعة والسحب والاستتساخ والحوسبة والتحليل والجداول والرسم متعدد الابعاد والتلوين والترجمة والبحث وغيرها، بحيث لم تعد تستغرق تحرير وطباعة المخاطبات سوى دقائق، ولم يعد يحتاج تحليل الانحدار المتعدد بعد ادخال البيانات سوى ثواني، ولم تعد تحتاج طباعة الكتاب ونشره الى سنوات من العمل والمراجعة والتصحيح الطباعي حتى يمل المؤلف ويقسم ان لا يعيد التجربة ثانية. لقد اختصر الحاسوب الزمن اللازم لإنجاز هذه الاعمال واتاح خيارات مساعدة كثيرة لتحقيق هذا الهدف.



المبحث الثاني: مفهوم رشاقة قوة العمل

لا تعني رشاقة العمل قلة حجم العاملين فقط، ولا تعني كذلك تقليص الوظائف وإعادة هيكلة المنظمات فقط، بل تشمل القدرة على انجاز الاعمال بمرونة واحترافية عالية تزيد من الميزة التنافسية للمنظمة في السوق. ويمكن تعريف الرشاقة بشكل عام على أنها القدرة على التحرك بسرعة وسهولة. أما في مجال الموارد البشرية، فهي القدرة على تكييف وتطوير الأشخاص والعمليات بما يتناسب مع التغيرات المتسارعة وغير المتوقعة لدعم المرونة الفردية والاستراتيجية والتنظيمية. كما أنها الطريقة التي تدعم بها إدارة الموارد البشرية المنظمات لتصبح أكثر استجابة وتكيفاً، بحيث تحوّل التركيز التقليدي في التحكم والمواءمة إلى تركيز أكثر مرونة على سرعة الاستجابة مع الزبائن. إن الرشاقة هي في الواقع فلسفة تقوم على اتخاذ القرارات على مستوى الخبرة والتطلع إلى المستقبل، وتمكين الناس من التعلم، وتجربة الحلول التي تم تطويرها بشكل مشترك مع الزبائن. إنها إدارة جديدة للتعامل مع الموارد البشرية دون هدر في الطاقات والامكانات والقيم التنظيمية (أبو هلال، 2023).

ويشير مصطلح الموارد البشرية الرشاقة إلى تصميم أسلوب جديد لتنفيذ وظائف الموارد البشرية بحيث تسهل الاستجابة والتكيف للأنشطة والهياكل، مما يسهل المرونة في مطابقة تقلبات القوى العاملة مع الأوضاع المستجدة. وعادة تتسم المنظمات بالمرونة عندما تصبح أولوية الموظفين لديها تحقيق رضا المتعاملين وتوفير القيمة لهم نظراً لأن وظيفة الموارد البشرية ليست مصممة بشكل تقليدي لتحقيق قيمة مباشرة للزبون، فغالبا ما يتم انتقادها لعدم قدرتها على اتخاذ إجراءات سريعة، مما يؤدي إلى الإحباط داخل إدارة الموارد البشرية. ونتيجة لذلك، يتحتم على المنظمات تشجيع وتمكين الموارد البشرية بحيث تكون أكثر انتباها واستجابة تجاه التقنيات المتغيرة ومتطلبات العمل للبقاء في موقع التنافس والقدرة على جذب أفضل المواهب (خانجي، 2023).

تستمر الموارد البشرية في المؤسسات الرشاقة في توفير التوظيف والتطوير وإدارة الأداء وخدمات الموارد البشرية الأخرى ولكن باستخدام أسلوب رشيق، فبعض المؤسسات قادرة على التطور بلطف نحو الرشاقة، بينما الأمر بالنسبة لعدد من المؤسسات، لن يكون هناك شيء أقل من حدوث ثورة داخلها. إن إدخال الرشاقة في وظيفة الموارد البشرية من اختصاص القيادة؛ حيث يجب أن تكون



امتيازاً قيادياً، يمكن ويحفز الموارد البشرية ليصبح أداة مساعدة مهمة في آلية العمل الرشيقة. وبالتالي، يجب أن تدمج القيادة جميع التغيرات التي تحدث عبر المنظمة في وظائف إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك اعتماد التقنيات الجديدة، أو تعديل العمليات أو إعادة تنظيم أهداف العمل، والتكيف وفقاً لذلك لتسهيل الإنتاجية والكفاءة، وتطوير الموظفين وتمكينهم وتحفيزهم ومتابعتهم باستمرار (أحمد، 1446هـ). إن الممارسات التي يمكن أن تجعل وظيفة إدارة الموارد البشرية أكثر رشاقة هي ما يلي (الشامسي والحموري، د.ت: 8-13):

1. تحديد وتوظيف أفضل المواهب.
2. تجذير وتعزيز ثقافة الابتكار.
3. تخطيط الموارد البشرية.
4. إعادة هندسة منظمات القطاع العام الداخلية.
5. الاستفادة من البيانات والتحليلات.
6. رقمنة مكان العمل.
7. إدارة الأداء لتحفيز الرشاقة.
8. تغيير ثقافة تقديم الخدمات.
9. جعل الرشاقة جزءاً من الثقافة المؤسسية.
10. تشجيع التمكين الوظيفي.
11. خلق ثقافة التعلم.
12. الشفافية المؤسسية.
13. توفير البيئة الداعمة والمحفزات اللازمة.

مبادئ رشاقة الأعمال

تسترشد رشاقة الأعمال بعدة مبادئ أساسية، ورغم تباين عدد هذه المبادئ في الفكر الإداري حيث ذكر البعض أنها (12) مبدأً، بينما ذكر آخرون أنها (9)، إلا أنه بالإمكان تركيزها في سبعة مبادئ أساسية وكما يلي (كوفانو، 2024: 2):



1. التكيف: احتضان التغيير كجزء طبيعي من ممارسة الأعمال التجارية والاستعداد لتعديل الاستراتيجيات والعمليات وفقاً لذلك.
2. التركيز على الزبائن: تحديد أولويات احتياجات وتفضيلات الزبائن وأصحاب المصلحة في اتخاذ القرار وتطوير المنتجات.
3. التعاون: تشجيع التعاون بين الوظائف وكسر العزلة داخل المنظمة.
4. التعلم المستمر: تعزيز ثقافة التعلم المستمر والتجريب.
5. اتخاذ القرار على أساس البيانات: وذلك من خلال استخدام البيانات والتحليلات لإبلاغ القرارات وقياس النتائج.

6. القيم الرشيدة: دمج القيم الرشيدة مثل الشفافية والاستجابة والمرونة، في الممارسات التنظيمية.
7. دعم القيادة: إشراك القيادة لدعم وتشجيع تطبيق نموذج السلوكيات الرشيدة.

العيوب المحتملة لرشاقة الأعمال

وعلى الرغم من أن مرونة الأعمال تتمتع بالعديد من المزايا، إلا أن لها أيضاً عيوباً محتملة، منها ما يلي (كوفانو، 2024: 4):

1. مقاومة التغيير، حيث يمكن أن تواجه التحولات الثقافية والممارسات الجديدة مقاومة من الموظفين المعتادين على طرق العمل التقليدية.
2. التعقيد، إذ يمكن أن تكون المنهجيات الرشيدة معقدة في التنفيذ، وتتطلب إدارة التغيير استراتيجية واضحة ودقيقة..
3. المبالغة في التركيز على السرعة والذي قد يؤدي إلى التضحية بالجودة أو التغاضي عن الاعتبارات الاستراتيجية الحاسمة.

المبحث الثالث: مفهوم السلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير

يمكن تعريف السلوك الوظيفي بأنه سلوك الموظف أيًا كان موقعه داخل المنظمة التي يعمل بها، وضبط هذا السلوك وفقاً للمستويات والصلاحيات الممنوحة له. إن السلوك الوظيفي يعد ناتج تفاعل علم النفس وعلم الاجتماع مع علوم أخرى كعلم الإدارة. فالسلوك الوظيفي هو المجال الطبيعي الذي يهتم بسلوك



الأفراد أثناء مزاولتهم للوظائف المختلفة داخل المنظمات. وكما ان الإدارة علم وفن، كذلك السلوك الوظيفي هو علم وفن أيضا. فهو علم لأنه يعتمد في دراسته على نظريات علمية للسلوك التنظيمي تفسر السلوك الانساني وتتحكم فيه. كما أنه فن لأنه يعتمد على الاستفادة من حصيلة خبرات الأفراد السابقة، وتعلمه من نظريات السلوك الانساني أثناء تعامله مع الآخرين في بيئة المهن المختلفة داخل المنظمات (الخدام، 2022).

أهمية السلوك الوظيفي

تتبع أهمية السلوك الوظيفي مما يلي (engmohannadb.github.io: ص3):

1. أصبحت الموارد البشرية راقية الاداء عنصرا مهما للمنظمات الهادفة الى قيادة السوق.
2. تغير النظرة الى الموارد البشرية بحيث زاد الانتباه الى ضرورة الاهتمام بتنميتها وتطويرها.
3. زيادة الاستثمار في الموارد البشرية من اجل زيادة كفاءتها وتحسين قدراتها.
4. إن فهم السلوك العام للأفراد يجعل المنظمة قادرة على التعامل معهم بطريقة صحيحة واتخاذ الاجراءات السلوكية التصحيحية وظيفيا.
5. تعدد الطبيعة البشرية ووجود الاختلافات الفردية يتطلب من المنظمة فهم وتحليل هذه الاختلافات للوصول الى طرق تعامل تتناسب مع هذه الاختلافات.

واجبات ادارة السلوك الوظيفي في العمل

تتجسد واجبات إدارة السلوك الوظيفي بما يلي (engmohannadb.github.io: ص4):

1. معرفة العوامل المؤثرة في سلوك الفرد والتي لها تأثير مباشر بإنتاجيته.
2. معرفة مسببات وجود الأفعال المختلفة من الأفراد تجاه أي مثير.
3. معرفة الفروق الفردية التي يتميز بها كل موظف لتسهيل التعامل معه إداريا.
4. معرفة اسباب توتر الموظف وقلقه.
5. التحكم بالصراعات والاختلافات بين العاملين وتسخيرها لصالح أهداف المنظمة.
6. تحديد نمط القيادة المناسب للعاملين ولكل مستوى اداري.
7. معرفة الحوافز ذات التأثير الكبير على العاملين في المنظمة.



8. الاطلاع على متطلبات التنمية العملية.

9. التنبؤ بسلوك العاملين الفردية والجماعية لتسهيل عملية التحكم فيه.

السلوك الوظيفي وإدارة التغيير التنظيمي والمؤسسي

يمكن تعريف "إدارة التغيير التنظيمي" بأنها عملية تخطيط وتنظيم وتنفيذ ورصد التغييرات داخل هيكل وعمل المنظمة. وتهدف عملية إدارة التغيير إلى تحقيق التحول بشكل فعال وسلس، وضمان تكامل التغييرات مع أهداف واستراتيجيات المنظمة. تتضمن هذه العملية التفاعل مع الجوانب البشرية والتقنية والتنظيمية للتأكد من أن التغيير يتم بشكل فعال ويتمشى مع رؤية المنظمة. وتشير إدارة التغيير في إلى النهج المنظم ومجموعة العمليات المستخدمة لتخطيط وتنفيذ وتوجيه التغييرات في السياسات والإجراءات والهياكل والتقنيات أو العناصر الأخرى داخل المنظمة. إن الهدف من إدارة التغيير هو ضمان إدخال التغييرات بسلاسة وفعالية، مع الحد الأدنى من تعطيل العمليات، وتحقيق الفوائد المقصودة من التغييرات. وتعد إدارة التغيير أمراً بالغ الأهمية لتحقيق التحول الناجح وتعزيز الفعالية التنظيمية والحفاظ على ثقة الجمهور. فهو يتطلب التعاون والشفافية والنهج الاستراتيجي للتغلب على التعقيدات المرتبطة بإدخال تغييرات في بيئة عمل المنظمة. وتضمن إدارة التغيير الفعالة قدرتها على التكيف مع الاحتياجات المتطورة، وتبني الابتكار، والاستمرار في أداء مهامها بكفاءة.

مستويات إدارة التغيير

لتنفيذ إدارة التغيير بشكل أفضل داخل المنظمة، تم تقسيم مجال إدارة التغيير إلى ثلاث مستويات هي ما يلي (موقع بكة، 2024: 3):

1. إدارة التغيير الفردي: وتتطلب فهم كيفية تحفيز الأفراد على التغيير وكيف يمكن دمج ذلك في الأعمال اليومية.
2. إدارة التغيير في المنظمات: هي عملية تضمن أن التغيير يتم تنفيذه بسلاسة ونجاح وكامل سواء أكان نتيجة لمبادرة تنظيمية أو جزء من تحول أوسع في بيئة الأعمال.
3. إدارة التغيير المؤسسي: هي مزيج من الخبرة التنظيمية والمعرفة التقنية والفطنة العملية التي تتيح للمنظمة التكيف مع القوى الخارجية.



لقد أصبحت التقنيات الجديدة ومنها الحاسبات الالكترونية هي العقل المفكر والايادي المنفذة لصناع القرار والادارات العليا في العمل الوظيفي الاداري والتنفيذي. وتكرر تأكيد ما قاله توم بيترز Tom Peters عن ذلك بعبارة بليغة وموجزة مفادها "لقد دخلت العقول وخرج رافعي الأثقال، واقترب بناء المعرفة واكتسابها من احتلال المركز الأول بين الوظائف بالنسبة للمؤسسات" (فارس، 2012).

أن الاتجاه اليوم إلى عصر المعرفة والطلب على عمالة المعرفة والتطورات التي تطرأ على المتغيرات التكنولوجية كل يوم وزيادة حدة المنافسة يدفع المنظمات إلى الاتجاه نحو الهياكل المسطحة بدلاً من الهياكل الراسية، وبذلك فإن بعض الوظائف تتلاشى وتندثر، ويتم الاستغناء على العاملين الذين كانوا يشغلون هذه الوظائف رغم وجود وجهة نظر أخرى لدى بعض مديري الموارد البشرية مفادها إن تأثير التكنولوجيا الحديثة لا يعتبر من المواضيع الهامة في المستقبل بسبب الاتجاهات الاجتماعية، وخاصة انخفاض معدلات المواليد، وأنظمة تحديد النسل، إذ أن هذه الاتجاهات ستؤدي في المستقبل القريب إلى انخفاض كبير في أعداد العمالة (فارس وعمر، 2013: 26). وإذا كانت الدول المتقدمة التي اخترعت وصنعت واستخدمت الحاسبات الالكترونية والتقنيات الحديثة في جميع مرافق الحياة الانتاجية او الاستهلاكية، قادرة على حل مشكلة توفير فرص العمل للقادرين عليه من سكانها، من خلال ما متاح لها من امكانيات عالية في التدريب وإعادة التدريب والتأهيل وإعادة التأهيل انسجاماً مع متطلبات سوق العمل المحلي والعالمي، فإن ذلك لا ينطبق على الدول النامية والفقيرة التي لا تمتلك مثل هذه القدرات والامكانيات لغرض معالجة فائض القوى العاملة الناتج عن دخول التقنيات الحديثة الى هيكلية العمل الانتاجي والخدمي كالبرمجيات الجاهزة التي يقوم الحاسوب بتشغيلها وتستخدم في جميع مناحي الحياة ومجالاتها واختصاصاتها.

المبحث الرابع: الجانب العملي

علاقة الحاسبات الالكترونية بتحقيق رشاقة قوة العمل والسلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير

لا يمكن ان تحقق المنظمات غايتها في ترشيح قوة العمل دون ان تدخل التقنيات الحديثة في اعمالها من خلال توليفة دقيقة تجمع المورد البشري بالموارد المادي، ومنها الحاسبات الالكترونية. فالحاسوب يحتاج الى شخص واحد لتشغيله، لكنه يقوم بأعمال عديدة ومتنوعة وفورية. فلا مبرر لوجود كاتب طابعة ومصحح لغوي ومتخصص بالتصوير او آلة السحب (رونيو) ومترجم ورسام وغيرهم، فشخص واحد يتقن استخدام



الحاسوب يمكنه ان يقوم بكل ما مطلوب منه من هذه الاعمال اليومية في الادارة. لقد رافق فترة انتشار الحاسوب واستخدامه في انجاز الاعمال ظهور البطالة المقنعة، مما استوجب عمل ثورة ادارية واعادة توزيع الفائضين بعد اعادة تأهيلهم وتدريبهم.

تم تصميم استبانة تلائم اهداف البحث وزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 200 مفردة من موظفي عدد من دوائر مدينة بغداد خلال الربع الاخير من عام 2024، وهم يعملون في متعددة هي: وزارة الصحة، مصرف الرافدين، وزارة الزراعة، وارة الكهرباء، وزارة المواصلات، جامعة بغداد، الجامعة التقنية الوسطى، مصرف الرشيد، كلية الباني الجامعة. وكان عدد الاستبانات المسترجعة 183 استبانة، وتم استبعاد ثمانية استبانات لعدم اكتمال بياناتها، وبذلك تم اعتماد 175 استبانة صالحة للتحليل.
أولا . البيانات العامة:

1. بلغ متوسط عمر العينة المدروسة 53.7 سنة.
2. تكونت العينة المدروسة من 62.9% إناث و 37.1% ذكور.
3. كانت نسبة المتزوجون 35.4%، والمطلقون 6.3%، والارامل 1.2%، والعازبون 57.1%.
4. ظهر أن المستوى التعليمي للعينة المدروسة موزع كما في الجدول رقم (2) التالي:

جدول (2): المستوى التعليمي للعينة المدروسة

الترتيب	%	العدد	المستوى التعليمي
6	2.3	4	دكتوراه
3	10.3	18	ماجستير
5	3.4	6	دبلوم عالي
1	57.7	101	بكالوريوس
2	19.4	34	دبلوم معهد
4	6.9	12	ثانوية فأقل
	100.0	175	المجموع

5. أوضحت نتائج تحليل الاستبيان ان تخصصات العينة المدروسة كانت كما في الجدول رقم (3) التالي:



جدول (3): تخصصات العينة المدروسة

الترتيب	%	العدد	التخصص
1	33.1	58	حاسوب
2	24.6	43	ادارة اعمال
3	16.0	28	محاسبة
6	6.3	11	اقتصاد
4	11.4	20	تمويل ومصارف
5	8.6	15	غير ذلك
	100.0	175	المجموع

6. تبين من تحليل بيانات الاستبيان أن عناوين وظائف العينة المدروسة كانت كما في الجدول رقم (4) التالي:

جدول (4) عناوين وظائف العينة المدروسة

الترتيب	%	العدد	عنوان الوظيفة
5	1.1	2	مدير عام
4	9.1	16	معاون مدير
3	9.8	17	مدير قسم
2	12.0	21	مدير وحدة فرعية
1	68.0	119	موظف
	100.0	175	المجموع

7. ظهر من تحليل بيانات الاستبيان ان متوسط عدد سنوات الخدمة الوظيفية للعينة المدروسة هو 11.28 سنة.
8. أوضحت البيانات ان معدل سنوات استخدام الحاسوب من قبل المستبنيين كانت 9.14 سنة.
9. تحليل بيانات الاستبانة:



يوضح الجدول التالي رقم (5) النسب المئوية لإجابات المستبشرين على أسئلة الاستبيان:

جدول (5) النسب المئوية لإجابات العينة المدروسة

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	حيادي (لا أعرف)	غير موافق	غير موافق بشدة	مجموع النسبة	متوسط وزن الإجابات	درجة الموافقة
متغير الحاسوب									
1	أعرف ما هو الحاسوب وما هي مكوناته	29.7	70.3	0.0	0.0	0.0	100	4.297	موافق بشدة
2	أجيد استخدام البرامج الأساسية في الحاسوب	25.1	44.6	8.6	15.4	6.3	100	3.622	موافق
3	الحوسبة والائتمة والمعلوماتية أساس التغيير في المنظمات	46.4	45.1	7.4	1.1	0.0	100	4.765	موافق بشدة
4	دخول الحاسوب في الوظائف سبب تغيراً إيجابياً في بيئة العمل	42.9	28.0	10.9	13.1	5.1	100	3.902	موافق
5	استخدام الحاسوب لا يتطلب معرفة برمجته وهندسته	48.6	30.3	21.1	0.0	0.0	100	4.274	موافق بشدة
6	ساعدني الحاسوب في تقليص وقت إنجاز الأعمال	46.9	26.7	16.6	8.0	1.8	100	4.091	موافق
المعدل العام لإجابات متغير الحاسوب									
متغير رشاقة قوة العمل									
7	استخدم الحاسوب في عملي الوظيفي	24.0	66.9	6.3	2.8	0.0	100	4.120	موافق
8	استخدم الحاسوب لأغراض الطباعة وإدخال البيانات	52.0	26.3	7.4	14.3	0.0	100	4.160	موافق
89	لدي مهارات كافية لاستخدام البرامج الجاهزة على الحاسوب	15.4	18.9	40.6	13.7	11.4	100	3.131	حيادي
10	عدم معرفتي باستخدام الحاسوب يسبب لي حرجاً في أداء مهام وظيفتي	30.9	34.9	34.2	0.0	0.0	100	3.165	حيادي
11	تؤثر مهارة استخدام الحاسوب على ترقيتي الوظيفية	9.2	19.4	44.0	21.7	5.7	100	3.045	حيادي
12	مهارة استخدام الحاسوب شرط مهم للحصول على العمل	22.9	62.3	10.8	4.0	0.0	100	4.040	موافق
13	فقدان مهارة الحاسوب سبب الاستغناء عن بعض الموظفين	27.4	48.0	8.0	11.4	5.2	100	3.811	موافق
14	تسبب الحوسبة ترشيح ختم العاملين	32.0	53.7	9.7	4.6	0.0	100	4.131	موافق
15	ساعد الحاسوب على ترشيح العديد من الوظائف الإدارية	22.3	29.1	32.0	13.7	2.9	100	3.542	موافق
المعدل العام لإجابات متغير رشاقة قوة العمل									
								3.682	موافق



متغير السلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير								
16	أشعر بالراحة أثناء استخدام الحاسوب	10.3	56.6	10.3	15.4	7.4	100	3.468 موافق
17	يحتاج العمل على الحاسوب الى تركيز ذهني	31.4	45.7	13.1	5.8	4.0	100	3.948 موافق
18	أشعر بصداق وتعب فكري حينما اعمل على الحاسوب طويلا	8.6	14.8	17.7	36.0	22.9	100	2.502 لا اوافق
19	يسبب العمل على الحاسوب ضغطا نفسيا واضطرابا عصبيا	11.4	30.3	17.1	25.2	16.0	100	2.960 حيادي
20	يخلق استخدام الحاسوب في العمل حافزا لتعلم كل جديد	29.7	52.6	9.7	8.0	0.0	100	4.040 موافق
21	يحسن الاداء الاداري والتنظيمي والفني عند مستخدمي الحاسوب	12.0	72.6	5.1	6.3	4.0	100	3.823 موافق
22	أجد أن استخدام الحاسوب بدل الورق زاد من دقة عملي	32.5	41.6	6.9	16.0	0.0	100	3.937 موافق
المعدل العام لإجابات متغير السلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير								
متغير حجم العاملين								
23	أستمتع بالعمل مع عدد كبير من العاملين	42.9	28.0	10.9	13.1	5.1	100	3.902 موافق
24	زيادة حجم العاملين يسبب عدم التركيز بالعمل	46.4	45.1	7.4	1.1	0.0	100	4.765 موافق بشدة
25	يؤثر زيادة حجم العاملين على مساري الوظيفي	52.0	26.3	7.4	14.3	0.0	100	4.160 موافق
26	تزداد انتاجيتي مع حجم قليل من العاملين	22.9	62.3	10.8	4.0	0.0	100	4.040 موافق
27	تظهر المشاكل في العمل مع زيادة حجم العاملين	31.4	45.7	13.1	5.8	4.0	100	3.948 موافق
28	فرصتي في التطوير تكون اضعف بزيادة حجم العاملين	32.0	53.7	9.7	4.6	0.0	100	4.131 موافق
29	تسبب زيادة حجم العاملين ارتفاع في التكاليف	12.0	72.6	5.1	6.3	4.0	100	3.823 موافق
المعدل العام لإجابات متغير حجم العاملين								
								4.109 موافق



اختبار الفرضيات:

لقد ظهر اختبار الفرضيات من خلال دراسة العلاقة بين متغير حجم العاملين (y) كمتغير تابع ومتغير الحاسوب (X1) ومتغير رشاقة قوة العمل (X2) ومتغير السلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير (X3) كمتغيرات مستقلة أن العلاقة عكسية كما في النموذج التالي:

Regression Analysis: y versus X1; X2; X3

The regression equation is:

$$y = 6.14 - 0.143 X1 - 0.224 X2 - 0.256 X3$$

175 cases used, 1 cases contain missing values

Predictor	Coef	SE Coef	T	P
Constant	6.1374	0.4972	12.34	0.000
X1	-0.14290	0.08646	-1.65	0.100
X2	-0.22359	0.08307	-2.69	0.008
X3	-0.25587	0.07457	-3.43	0.001

S = 0.401602 R-Sq = 12.4% R-Sq(adj) = 10.9%

Analysis of Variance

Source	DF	SS	MS	F	P
Regression	3	3.9219	1.3073	8.11	0.000
Residual Error	171	27.5795	0.1613		
Total	174	31.5014			

يلاحظ من خلال نموذج الانحدار المتعدد اعلاه ان العلاقة عكسية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة الثلاثة بدليل الاشارات السالبة للمتغيرات المستقلة الثلاثة، وإن المتغير (X3) هو المتغير الأكثر تأثيراً على المتغير التابع (y) بدلالة قيمة معاملته البالغة 0.256، يليه المتغير الثاني (X2) بدلالة قيمة معاملته البالغة 0.224، ثم يليه المتغير الثالث (X1) بدلالة قيمة معاملته البالغة 0.143. كما اظهر من خلال اختبار (t) ان جميع قيم النموذج معنوية حيث ان قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية. كذلك ظهر في أعلاه ووفقاً لاختبار فيشر (F) بأن النموذج ككل معنوي أيضاً حيث إن قيمة (F) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية.



النتائج

1. إن متوسط عمر العينة المدروسة والذي بلغ 57.7 سنة يدل على أن أفراد العينة هم من ذوي الخبرة الوظيفية والحياتية من جهة، كما أن تعليمهم وتدريبهم وتأهيلهم لتقنيات جديدة في العمل يواجه بعض الصعوبات عكس الاعمار الشابة.
2. تمثل الاناث حوالي ثلثي العينة المدروسة، وهذا يدل على حجم المساهمة الوظيفية الكبيرة للمرأة في العمل الاداري وفروعه.
3. يمثل العازبون اكثر من نصف حجم العينة المدروسة مما يجعل ظروفهم الحياتية في الغالب افضل من البقية، وهذا يمنحهم فرصة افضل لتعلم ما هو جديد في الوظيفة.
4. يمثل حملة الشهادة الجامعية (البكالوريوس) اكثر من نصف حجم العينة المدروسة، مما يدل على ان قاعدة الموارد البشرية الوظيفية ذات مستوى تعليمي عالي.
5. وجود أثر ذو دلالة احصائية عكسي سالب بين المتغير التابع (y) الذي يمثل حجم العاملين، ومتغير انتشار استخدام الحاسبات الالكترونية في عمل القطاعين العام والخاص. وهذه النتيجة ترفض الفرضية الاولى وتقبل الفرضية البديلة.
6. وجود أثر ذو دلالة احصائية عكسي سالب بين المتغير التابع (y) الذي يمثل حجم العاملين، والمتغير (X2) الذي يمثل رشاقة قوة العمل في عمل القطاعين العام والخاص. وهذه النتيجة ترفض الفرضية الثانية وتقبل الفرضية البديلة.
7. وجود أثر ذو دلالة احصائية عكسي سالب بين المتغير التابع (y) الذي يمثل حجم العاملين، والمتغير (X3) الذي يمثل السلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير في عمل القطاعين العام والخاص. وهذه النتيجة ترفض الفرضية الثالثة وتقبل الفرضية البديلة.
8. ظهر من خلال تحليل الاستبيان ان المعدل العام (متوسط المتوسطات) لإجابات العينة المدروسة حول متغير الحاسوب (X1) قد بلغ 4.158 وهي نتيجة تتوافق مع نتائج اختبار الفرضية الاولى، حيث يزداد حجم العاملين كلما لم تستخدم المنظمات التقنيات الحديثة ومنها الحاسبات الالكترونية.
9. ظهر من خلال تحليل الاستبيان ان المعدل العام (متوسط المتوسطات) لإجابات العينة المدروسة حول متغير رشاقة قوة العمل (X2) قد بلغ 3.682 وهي نتيجة تتوافق مع نتائج اختبار الفرضية الثانية حيث يزداد حجم العاملين طالما لم تعتمد المنظمات سياسات ترشيق قوة العمل لديها.
10. ظهر من خلال تحليل الاستبيان ان المعدل العام (متوسط المتوسطات) لإجابات العينة المدروسة حول متغير السلوك الوظيفي الموجه نحو التغيير (X3) قد بلغ 3.525 وهي نتيجة تتوافق مع نتائج اختبار



الفرضية الثالثة حيث يزداد حجم العاملين كلما لم تمتلك المنظمات ثقافة تنظيمية تتبنى سلوك وظيفي يتجه نحو التغيير.

11. ظهر من خلال تحليل الاستبيان ان المعدل العام (متوسط المتوسطات) لإجابات العينة المدروسة حول المتغير التابع حجم العاملين (y) قد بلغ 4.109 وهي نتيجة تتوافق مع نتائج اختبار الفرضيات الثلاثة.

التوصيات

1. استخدام التقنيات الحديثة في العمل الإداري والفني وخصوصا الحاسبات الالكترونية طالما لا تؤدي الى رفع نسب البطالة.

2. اعتماد سياسات اعادة التأهيل والتدريب للقوى العاملة غير المؤهلة لاستخدام التقنيات الحديثة ومنها الحاسوب.

3. نقل القوى العاملة غير الماهرة والفائضة الى قطاعات انتاجية لا تحتاج مهارات الحاسوب واستخدام التقنيات الحديثة.

4. وضع خريطة عامة للموارد البشرية وتحديد الفرص المتاحة في سوق العمل لاستيعاب اعداد العاملين الفائضين عن طريق إقامة مشروعات صغيرة، أو إنشاء مراكز خدمات لدعم العمالة أو إعادة تأهيلها.

5. تصميم برامج تطويرية تتعلق بتحسين التأثير التفاعلي بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة الثلاثة، خاصة المتغير الثالث كونه الأكثر تأثيراً في هذه العلاقة.

6. ضرورة توسيع وتعميق البحث العلمي في مجال العلاقة بين متغيرات البحث الحالي مع ادخال متغيرات اخرى لم يتطرق لها البحث ذات تأثير على حجم العاملين في المنظمة.



المراجع

- إبراهيم، منى محمد سيد (2018). دور ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء في تعزيز رشاقة قوة العمل وإبداع العاملين بشركات قطاع الأعمال العام للصناعات الدوائية في مصر، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، جامعة غين شمس، القاهرة، 48(2): 259-308.
- أبو هلال، رمزي محمد نادر سليم (2023). دور الرشاقة التنظيمية في الأداء المؤسسي بالمؤسسات الإعلامية الفلسطينية في المحافظات الجنوبية من وجهة نظر العاملين فيها: الإعلام المرئي نموذجاً، *مجلة العلوم الانسانية والطبيعية*، 4(7): 9-32، متاح على الرابط: doi.org/10.53796/hnsj472.
- أحمد، أحمد زكريا (1446هـ). "الرشاقة الادارية" وإعادة تأهيل المنظمات على الطريقة اليابانية، *مجلة التنمية الادارية*، معهد الادارة العامة، العدد 220، الرياض، السعودية.
- الحسيني، عائشة بنت أحمد وشذا بنت عبد المحسن الخيال (2013). أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة، *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة*، جامعة الازهر، 10(1): 21-145.
- الخدام، غدير (2022)، مفهوم السلوك الوظيفي، متاح على الرابط: mawdoo3.com، تاريخ الزيارة: 2024/8/15.
- الشامسي، عائشة سلطان وصالح سليم الحموري (د. ت.). الرشاقة في عمل إدارة الموارد البشرية، كلية محمد بن راشد آل مكتوم للإدارة الحكومية، الاصدار 8، دبي، الامارات.
- العيسى، ايناس عباد (2021). إدارة التغيير الأهمية والأهداف: عن كتاب إدارة الإدارة، متاح على الرابط: www.new-educ.com، تاريخ الزيارة 2025/6/5.
- المعايعة، سامر سامح سلامة (2023). أثر التكنولوجيا الرقمية على أداء العاملين : دراسة تطبيقية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الاسراء، عمان، الاردن.
- أمين، أسماء نعمان (2024). توظيف أبعاد الهندسة النفسية في تعزيز المقدرات الجوهرية للمورد البشري: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الموصل، كلية الادارة والاقتصاد، قسم إدارة الاعمال، نينوى، العراق.
- خانجي، أحمد زاهر (2023). أثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية على الادارة الرشيقة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سوريا.



- رضوان، مسعد (2018). العلاقة بين ترشيد حجم العمالة وتكوين رأس المال البشري، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، معهد التخطيط القومي، المجلد 26، العدد 1، القاهرة، مصر.
- عبد الرحمن، اشرف عبد الرحمن محمد (2021). أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على مقاومة التغيير التنظيمي- دراسة تطبيقية على البريد المصري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة، 12(1):318-355، القاهرة، مصر.
- فارس، علي محمود (2012/7/3). دور ادارة المعرفة في تكوين رأس المال الفكري، ورشة عمل دور الابتكار في بناء رأس المال المعرفي، برعاية جامعة عمر المختار والهيئة الوطنية للبحث العلمي، البيضاء- ليبيا.
- فارس، علي محمود وعمر عبد النبي عمر (2013). إدارة الموارد البشرية، البيضاء، ليبيا.
- كوفانو، جينارو (2024). رشاقة الاعمال، متاح على موقع: fourweekmba.com/ar/، تاريخ الزيارة: 2024 /8/11.
- موسوعة الشرق الاوسط، تعريف الحاسوب ومكوناته، متاح على الرابط: mowsoa.com، تاريخ الزيارة: 2024/9/7.
- موقع <https://engmohannadb.github.io>، تاريخ الزيارة 2024/10/9.
- موقع بكة (2024). التغيير وإدارة التغيير وأهميته في المؤسسات والمنظمات وأهم الأهداف والفوائد، متاح على الرابط: <https://bakkah.com/ar/knowledge/>، تاريخ الزيارة: 2024/9/30.
- ناجي، حيدر علي (2024). دور ادارة الموارد البشرية الالكترونية في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية: الدور الوسيط لفرق العمل الرشيقة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة كربلاء- كلية الادارة والاقتصاد، كربلاء، العراق.
- ووك مي WalkMe (2024). للسلوك التنظيمي وإدارة التغيير، دراسة معدة من فريق عمل باسم المنظمة، متاح على الرابط: www-walkme-com، تاريخ الزيارة: 2024/11/17.