مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: دور التكنولوجيا في بناء المنظمة الذكية: دراسة مقارنة بين مستشفيات (الشفاء- قناة السويس- ساهلجرينسكا)
اسم الكاتب: علاء خليل العكش
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/1747
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 00:26 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

دور التكنولوجيا في بناء المنظمة الذكية: دراسة مقارنة بين مستشفيات (الشفاء ـ قناة السويس ـ ساهلجرينسكا)

The Role of Technology in Building Smart Organization: Comparative Study Between Hospitals AL Shifa, Suez Canal, Sahelgrenska

علاء خليل العكش
استاذ مساعد/ الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية/ غزة/ فلسطين

Alaa Khalil Al-Ukosh
Assistant Professor/ University College of Applied Sciences - Gaza/ Palestine
allaa.ukosh@hotmail.com

تاريخ الاستلام: 10/ 6/ 2019م، **تاريخ القبول:** 22/ 9/ 2019م.
E-ISSN: 2410-3349
P-ISSN: 2313-7592

Received: 10/ 6/ 2019, **Accepted:** 22/ 9/ 2019.
DOI: 10.33977/1760-005-013-005
https: //journals.qou.edu/index.php/eqtsadia

الملخص:

هدفت الدراسة الى معرفة دور التكنولوجيا في بناء المنظمة الذكية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، تطوير المعرفة، الرغبة بالتغيير، الالتزام الجماعي، ضغوط الأداء، الانتظام والتوافق، المصير المشترك) ، ومعرفة الفروقات في استجابة المبحوثين وفقاً لمتغير المستشفى، ومحاولة التعرف على مدى ذكاء المستشفيات محل الدراسة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن، وكانت الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات في الدراسة، وبلغ مجتمع الدراسة (2387) موظفا، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية من المستشفيات محل الدراسة بلغت (490) موظفا، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإحصائي، وكان من أهم نتائجها أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا وبناء منظمة ذكية في المستشفيات العربية مقارنة بالأجنبية محل الدراسة. الكلمات المفتاحية (التكنولوجيا – المنظمة الذكية)

Abstract:

The study aimed at identifying the role of technology in building the smart organization with its dimensions (strategic vision, knowledge development, desire for change, collective commitment, performance pressures, regularity and compatibility, the common destiny) , and find out the differences in the response of the respondents according to the variable of hospital, and try to identify the extent of smart hospitals which are the study location. The researcher used the descriptive analytical method and comparative approach. The questionnaire was the main tool for collecting the data in the study. The study population comprised 2387 employees, a random stratified sample was selected from the research hospitals, the study sample included 490 employees where the data was analyzed using the SPSS statistical program. The research results showed that there is a relation statistical significance between technology and constructing a smart organization at Arab hospitals compared with foreign ones under study.

***Keywords**: Technology, Smart organization.*

المقدمة:

يعتبر الاهتمام بتطوير المعرفة و إحداث التغيير الممنهج من أهم وسائل تطوير الخدمات والمنتجات بما يناسب توقعات الجمهور في ظل بيئة عالمية معاصرة متسارعة في التحديات وحدة المنافسة بين المؤسسات، وذلك نتيجة التغيير بأدوات الإنتاج وأساليب التكنولوجيا المستخدمة بتقديم الخدمات، والانتقال من مستوى المنافسة بالسوق المحلي والإقليمي للسوق العالمي، وأيضاً النمو الكبير في استخدام الوسائل والأدوات التكنولوجية والتسويق الالكتروني والاقتصاد الرقمي، أوجد ضرورة لتمكين الموظفين والعاملين لمواجهة تلك التحديات (الحداد، 2003، ص328) ، وتلك التغييرات زادت من أهمية الاهتمام بالتكنولوجيا كتوجه استراتيجي وداعم للمتطلبات الأساسية في التطوير، وتعمل على تنمية قدرات العاملين وتشجعهم على استخدام التقنيات التكنولوجية، لتشكل الأساس في بناء بنية تنظيمية قادرة على مواكبة التغييرات، بما يلائم متلقي الخدمات، كل ذلك يتطلب إعادة تغيير النمط في وسائل الإنتاج وأساليب الإدارة، (جاد الرب، 2008، ص13) ، وامتلاك منظمات الأعمال موظفي ذوي ذكاء ومهارات عالية، بوصفها عقول وأصول أساسية للتحول لمنظمات ذكية، إذ تم تشبيهها بالعقل البشري المدبر والموجه لأعمال وأنشطة المنظمة المنافسة، لذلك تهتم المستشفيات محل الدراسة بإعداد خططها للتطوير، وإمكانية أن تتأهل لتكون أكثر قدرة على خدمة أهدافها، ولكن هل يمكن أن يكون للاهتمام بالتكنولوجيا أثر واضح في دعم وتعزيز استراتيجية بناء المنظمة الذكية؟ .

الجزء الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة:

تواجه المستشفيات تحديات كبيرة وذلك لحساسية خدماتها، إذ أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية التي نفذت في مستشفى الشفاء بغزة أن التطوير التكنولوجي لا يرتقي للمستوى المأمول من وجهة نظر العاملين، وأن هناك ضعف في ممكنات المستشفى للتحول إلى منظمة ذكية، حيث يتحمل مستشفى الشفاء عبء (70%) من الخدمات الطبية التي تقدم لمواطني محافظات قطاع غزة، واتضح أن هناك أهمية لموضوع المنظمة الذكية على المستوى الدولي والإقليمي والعربي، ولكن بشكل لا يفي بأهمية الموضوع وحيويته، خصوصاً في عالمنا العربي، والتعرف على كيفية التغلب إلى المعوقات والتحديات التي قد تعيق مشروع التحول لمنظمة ذكية، ولكن التحدي يكمن في كيفية التحول لمنظمة ذكية تهتم بالتكنولوجيا وتطوير المعرفة وتستشعر بيئتها، بوصفها منظمة ذكية، ولوحظ أن مستشفى الشفاء يواجه ضعفاً في سرعة إنجاز أهدافه مقارنة بنظيريه مستشفى جامعة قناة السويس المصري ومستشفى ساهلجرينسكا السويدي، وظهرت أيضاً مؤشرات توضح حجم المشكلة وأهمها ارتفاع نسبة الكادر البشري العامل في مستشفى جامعة قناة السويس مقارنة بمستشفى الشفاء بغزة بنسبة (59%) ، بالرغم من أن سكان قطاع غزة تقريباً ضعف سكان محافظة الإسماعيلية بمصر، وبالمقابل انخفاضه مقابل المستشفى السويدي بنسبة (5) أضعاف، وكذلك ارتفاع نسبة الأطباء بمستشفى جامعة قناة السويس بنسبة (24%) مقابل مستشفى الشفاء بغزة، وانخفاضه بنسبة (71%) مقابل المستشفى السويدي، وبناء عليه يمكن طرح التساؤل التالي: **ما هي قدرة برامج التكنولوجيا بالمستشفيات محل الدراسة في تحقيق توجهات التحول لمنظمة ذكية؟** .

ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة بالتساؤل التالي: (**ما هو دور التكنولوجيا بالمساهمة في بناء منظمة ذكية بالمستشفيات العربية مقارنة بالأجنبية محل الدراسة؟**).

ثانياً: فرضية الدراسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا وبناء منظمة ذكية في المستشفيات العربية مقارنة بالأجنبية محل الدراسة.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى مدى توافر التكنولوجيا الحديثة في المستشفيات العربية مقارنة بالأجنبية محل الدراسة.
2. التعرف إلى مستوي توافر أبعاد بناء منظمة ذكية في المستشفيات العربية مقارنة بالأجنبية محل الدراسة.
3. الوصول إلى توصيات تساهم في توظيف التكنولوجيا كأساس لبناء منظمة ذكية في المستشفيات محل الدراسة.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تسعى الدراسة للاطلاع على دور التكنولوجيا في بناء منظمة ذكية، من خلال دراسة وتقييم دورها في بناء المنظمة الذكية، ويمكن إبراز أهمية هذه الدراسة على النحو التالي:

أ- الأهمية الأكاديمية:

أظهرت الفجوة البحثية التي حددتها الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة عدم كفاية الدراسات السابقة التي تناولت التكنولوجيا وربطها في بناء المنظمة الذكية، مما قد يحفز الباحثين على بذل مزيد من الجهود العلمية في هذا المجال، وأيضاً ممكن أن تعمل الدراسة على تأصيل الاهتمام بتوظيف التكنولوجيا كمدخل رئيسي لتحقيق متطلبات بناء المنظمة الذكية في منظمات الأعمال العامة والخاصة، كما أن هناك أهمية للأبحاث في مجال التكنولوجيا ودورها في بناء المنظمة الذكية وذلك لأهميته الحيوية في تطوير قدرات المنظمات مما يتطلب توفير المزيد من الدراسات.

ب- الأهمية التطبيقية:

نفذت الدراسة على ثلاثة مستشفيات حكومية بأسلوب الدراسات المقارنة ما بين بعض المستشفيات العربية والأجنبية، وذلك للاستفادة من نتائج تحليل إدارة وبيئة عمل تلك المستشفيات ضمن فروض ومتغيرات الدراسة الحالية، وتم اختيار مستشفى الشفاء بغزة بوصفه يقع في موطن الباحث، ويعتبر أكبر المستشفيات الحكومية بقطاع غزة، وتم أيضاً اختيار مستشفى جامعة قناة السويس بمصر؛ لأنه يعد أكبر مستشفى في محافظة الاسماعيلية، بالإضافة لاختيار مستشفى ساهلرجنسكا في السويد تحديداً، وذلك لكبر حجم المستشفى وأهميته، وكذلك وجود صلة للباحث مع مسؤول عربي يعمل في المستشفى السويدي، واستعداده لتقديم المساعدة في جلب البيانات وتوزيع استبانة الدراسة، ويعتبر مستشفى الشفاء من أضخم المستشفيات في قطاع غزة، ويتصف بحيويته في تقديم الخدمات الطبية لمختلف شرائح الشعب الفلسطيني، إذ بلغ عدد المستفيدين من خدمات مستشفيات وزارة الصحة خلال العام 2016 نحو (220557) حالة، 87% منها بمستشفى الشفاء وتردد على أقسام الإسعاف والطوارئ نحو (1287،720) مريضاً، وبلغ عدد مراجعي العيادات الخارجية (998،314) مريضاً، يحاول مستشفى الشفاء جاهداً لتطوير أدائه وذلك بإعداده المستمر للخطط الاستراتيجية وخطط التنمية والتطوير الإدارية لرغبته بتحسين أدائه، بينما يعد مستشفى جامعة قناة السويس بالإسماعيلية نموذجاً هاماً للمستشفيات الجامعية، التي تخدم منطقة القناة وسيناء، وتقدم خدمات طبية ذات تقنية عالية، ويظهر ذلك الإقبال الكبير في طلب خدمات المستشفى من الجمهور، نظراً لتنوع التخصصات والخدمات المقدمة التي بلغت (62244) خلال عام 2016 ويقدم المستشفى خدماته لنحو (1.146.033) وهو إجمالي سكان محافظة الاسماعيلية، كما يتبع المستشفى لجامعة قناة السويس بوصفها الجامعة الرئيسية الحكومية ويتكون المستشفى من (39) مرفقا ما بين أقسام طبية وعيادات خارجية، مما يشير لأهميته ودوره المحوري في تقديم الخدمات الصحية لسكان محافظة الاسماعيلية، بينما يقدم مستشفى جامعة ساهلجرينسكا sahlgrenska (السويد) الخدمات الطبية كأكبر مستشفى لسكان مقاطعة غوتنبرغ في فاسترا جوتالاند، الذي بلغ تعدادهم (979 818) نسمة وبلغ مجموع خدماته (168000) للعام 2016 ويشمل المستشفى (31) مرفقا منها (6) مستشفيات فرعية متخصصة و (25) قسما، ويعتبر هذا المستشفى محركاً للتنمية الصحية، ويقدم المستشفى خدماته في جميع أنحاء المقاطعة، ويقبل الجمهور عليه لتلقي نحو (25) نوعا من العلاج المتخصص، ولديهم خطط ورؤية تطويرية طموحة في التنمية، ويضم نحو (16000) موظف بمختلف التخصصات.

ويمكن توضيح نقاط إضافية للأهمية التطبيقية للدراسة من خلال:

- تحديد دور التكنولوجيا في التطوير الفني والإداري وبناء المنظمة الذكية في المستشفيات العربية والأجنبية.
- قد تعد نتائج مثل هذه الدراسات أداة ومرجع للأجهزة المعنية في الدولة في متابعة وتطوير أداء المؤسسات.
- قد تساهم نتائج الدراسة في عرض الدور المفترض للتكنولوجيا في إنجاز بناء المنظمة الذكية، في بيئة عمل المنظمات العربية والأجنبية.

خامساً: حدود الدراسة:

1. الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة على العاملين في كل من مستشفى الشفاء بغزة في فلسطين، ومستشفى جامعة قناة السويس في مصر ومستشفى ساهلريسنجكا في السويد.
2. الحد البشري: اقتصر تطبيق الدراسة على عينة من العاملين في مستويات وظائف الإدارة العليا والإدارة الإشرافية، من درجة مدير عام حتى نائب رئيس شعبة من العاملين في المستشفيات محل الدراسة.
3. الحد الزمني: تم جمع بيانات الدراسة وفق شروط البحث العلمي من الفترة 1/ 2/ 2018 حتى نهاية 2018.
4. الحد الموضوعي: ركزت الدراسة على تقييم دور التكنولوجيا في بناء منظمة ذكية بأبعاده المتعددة.

سادساً: الدراسات السابقة:

دراسة (آرتيمة، **2013**) والتي تناولت موضوع ذكاء الأعمال (المنظمة الذكية) وأثره على الإبداع التقني دراسة حالة لشركة أدوية الحكمة، بهدف التعرف إلى أثر ذكاء الأعمال والمتكون من مستودعات البيانات والتنقيب عن البيانات والمعالجة التحليلية المباشرة على الإبداع التقني، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وكانت العينة شركة أدوية الحكمة الأردنية، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها أن هناك اعتماد أساسي للمنظمات على تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تطوير أعمالها للتميز.

دراسة (الزين، **2013**) والتي تناولت موضوع أثر تطبيقات نظم الأعمال الالكترونية في ذكاء المنظمة في شركات الأدوية الأردنية، وفق أبعاد المنظمة الذكية (القدرة على استشعار التغيرات في بيئة العمل، والقدرة على الاستجابة للتغيرات في بيئة العمل) ، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات بأداة الاستبانة، وكانت العينة متمثلة بجميع مدراء الأقسام العاملين في شركة الأدوية الأردنية البالغ عددها 12 شركة، وكان من أهم النتائج أن أثر مستوى تطبيقات شركة الأدوية الأردنية لنظم الأعمال الالكترونية مرتفع بشكل عام، وأن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيقات نظم الأعمال الالكترونية في ذكاء الأعمال.

دراسة (**Isik, et al 2013 ,**) والتي تناولت التعرف إلى دور بيئة القرار في مدى تطبيق قدرات ذكاء الأعمال من خلال أنواع القرارات المتخذة واحتياجات معالجة المعلومات في المنظمة، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات بأداة الاستبانة، وكانت من أهم نتائج الدراسة أن القدرات التكنولوجية مثل جودة البيانات والوصول إلى المستخدم وتكامل ذكاء الأعمال مع النظم الأخرى مهم للغاية في إنجاح ذكاء الأعمال بصرف النظر عن بيئة القرار، واتضح أنه تؤثر بيئة القرار على العلاقة بين نجاح ذكاء الأعمال وقدراته.

دراسة (**Forsgrenv, & Sabherwal, 2015**) والتي هدفت لتسليط الضوء على الفوائد التنظيمية لنظم ذكاء الأعمال والتي تستفيد من البيانات التشغيلية من خلال نظرية السيطرة والقدرة على التحليل والتمييز لجوانب نظم ذكاء الأعمال من ناحية وبيان جوانب نظم ذكاء الأعمال ودمجها مع التكنولوجيا التنظيمية من الناحية الأخرى (مثل تخطيط موارد المؤسسات النظم) على الفوائد التنظيمية، وقد استخدم المنهج الوصفي الاستقصائي، واستهدفت الدراسة قطاع معلومات الصناعات بالولايات المتحدة الأمريكية، وكانت العينة (175) منظمة عالمية في المجال، وكانت أهم نتائجها تبين أن ثقافة المعلومات التنظيمية تكون قوية بمدى الارتباط والتكامل مع نظام الرقابة والإشراف بتكنولوجيا المنظمة والتي تشير لقدرات توسعية في نظام ذكاء الأعمال.

دراسة (**Bach, 2016**) والتي ناقشت إطار عام لاعتماد نظم لذكاء الأعمال في الشركات، وذلك لاقتراح إطار بحثي يعتمد على نموذج قبول التكنولوجيا وجودة المعلومات، وقد استخدم منهج تحليل المحتوى وفقاً لنموذج ليكرت بدراسة العوامل التالية (الفوائد المتوقعة لنظم ذكاء الأعمال، توقع تطبيقات ذكاء الأعمال، استراتيجية التكنولوجيا، جودة المعلومات، إدارة المشاريع، إدارة التغيير، مشاركة المعرفة) ، في مجموعة من الشركات الأمريكية وكانت من أهم نتائجها أن لنظم ذكاء الأعمال نتائج يمكن أن يكون لها آثار عملية في المستقبل على إدارة فرق المشاريع وتكنولوجيا المعلومات وتبين أن توسيع نموذج استخدام وقبول التكنولوجيا في المجالات الاستراتيجية يسهم بزيادة جودة المعلومات وذكاء المنظمة.

دراسة (**Grublješič, et al 2017 ,**) التي هدفت للتعرف على دور ذكاء الأعمال والابتكار كأساس في الأعمال الحديثة في ظل بيئة متغيرة، تعتمد على البيانات ومدى توافر تكنولوجيا مرنة تساهم في تحليل الأسواق المضطربة للتكيف السريع مع التغييرات، ودعم القدرة على المنافسة لتحسين الأداء التنظيمي، وذلك باستخدام ذكاء الأعمال وتحريك تصورات الأفراد لقبول أنواع جديدة من ذكاء الأعمال تؤثر إيجاباً على سلوكهم نحو مستويات مرضية في السلوك وزيادة قيمة المنظمة، وكانت أهم نتائج هذه الدراسة ثبوت أن الدوافع المحفزة الرئيسية لقبول التكنولوجيا ليس لها تأثير في التنبؤ بقبول المستخدم النهائي لذكاء الأعمال.

التعليق على الدراسات السابقة:

- اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة، والتي ركزت على دور تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الذكية أكثر من العوامل الأخرى، ومنها دراسة كل (2017, Grublješič, et al) ، (ارتيمة، وآخرون، 2013) ، (الزين، 2013) ، (, 2013, Isik, et al).

- اختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة، والتي تناولت دور تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الذكية كعامل مشترك مع عوامل أخرى لذكاء الأعمال والمنظمات الذكية ممنها دراسة كل من (2015, Sabherwal Fors-grenv, &) , (2013, Isik, et al) , (Bach, 2016,.).

- من جانب آخر ركزت بعض الدراسات السابقة على العلاقة والأثر ما بين أبعاد المنظمة الذكية والتكنولوجيا ومن أهمها: دراسة (الزين، 2013،) ، (ارتيمة، وآخرون، 2013).

واستفاد الباحث من تحليل الدراسات السابقة على النحو التالي:

تحديد مشكلة الدراسة وصياغة الفروض والأهداف وأهم الأساليب الإحصائيةالمناسبة، وتبين أن هناك اختلاف في منهجية وأدوات الدراسة ما بين البيئات العربية والأجنبية، وكذلك هناك تباين في بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات المنظمة الذكية ، وكثير من الدراسات السابقة ربطت دور التكنولوجيا في بناء المنظمات الذكية للشركات مثل دراسة (2015, Sabherwal Forsgrenv, &)، (الزين، 2013) ، (ارتيمة، وآخرون، 2013).

الفجوة البحثية ما بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تبين أن هناك اختلاف ما بين موضوع الدراسة الحالية والدراسات السابقة من محاور عدة أهمها الشمولية وذلك بتناول الدراسة الحالية للتكنولوجيا وربطها بأبعاد متعددة للمنظمات الذكية، بينما معظم الدراسات السابقة تناولت بعدين أو أقل

خاصة للمنظمة الذكية، واختلفت الدراسة الحالية باختلاف بعض متغيراتها مقارنة في متغيرات الدراسات السابقة، وكذلك تفردت بمجال التطبيق في دراسة التكنولوجيا في بيئة مستشفيات عربية وأجنبية ودورها في بناء المنظمة الذكية، وأيضاً من حيث العمق بالنتائج فقد خلصت الدراسة الحالية لنتائج أكثر شمولاً ودقة وارتباطاً، نظراً للعدد الكبير في أبعاد متغيراتها مقارنة بمحدودية غالبية أبعاد متغيرات الدراسات السابقة.

الجزء الثاني الاطار النظري

أولاً: مفهوم التكنولوجيا:

♦ أدى التطور في التكنولوجيا المعاصرة إلى ثورة عالمية في التغيير بكافة قطاعات الصناعة، والتي كان لها تأثير مباشر على تحول جذري في هيكل المنظمات، انعكست في تغيير شكل ومحتوى المنتجات، وأضافت قيم جديدة في الخدمات، كل ما سبق استوجب إحداث تغييرات تنظيمية مواكبة للابتكارات التكنولوجية الراهنة وكان من أهم تعريفات التكنولوجيا بأنها جهد إنساني وطريقة للتفكير في استخدام المعلومات والمهارات والخبرات والعناصر البشرية وغير البشرية المتاحة في مجال معين وتطبيقها في اكتشاف وسائل تكنولوجية لحل مشكلات الإنسان وإشباع حاجاته وزيادة قدراته (زمام، وسليماني، 2013، ص165) **ويذكر غسان اللامي 2007 أهمية التكنولوجيا في المنظمات كما يلي:**

- إنّ التكنولوجيا أثرت في التغيير المنظمي من حيث الأفراد والهيكل والنظم والمنتجات والخدمات كميزة استراتيجية للمنظمة.

- إنّ التغيير في التكنولوجيا أثر على اتجاهات التصميم والبناء الهيكلي والعلاقات والأهداف والمهام والأفراد.

- اعتبار التغييرات التكنولوجية مدخلاً للتغييرات التنظيمية في إعادة تصميم أنشطة ومهام المنظمة.(اللامي، 2007، ص ص 100 – 101)

- إنّ نجاح المنظمة يعتمد على مدى قدرتها على مواكبة التغييرات التكنولوجية، والتي تتضمن استعمال أساليب جديدة للإنتاج والخدمات.

- فشل المنظمة في التأقلم والتكيف واكتساب تكنولوجيا جديدة في ظل عالم متطور قد يكلفها عدم البقاء.

- أدت التغييرات في التقنيات التكنولوجيا وأنظمة المعلومات الإدارية إلى ضرورة توفير متطلبات عمالية عالية المهارة والمعرفة في المنظمات.(الطيطي، 2011، ص ص 60 – 61)

- إنّ عوامل التكنولوجيا التي تتضمن المعرفة والاكتشاف الجديد وطرق الإبداع لمنتجات متميزة، كل ذلك يتوقف على حجم المعلومات لدى المنظمة لنجاح خطط التغيير، (العاني، 2012، ص20).

وأكدت العديد من الدراسات على أهمية التغيير والتطوير التكنولوجي على النحو التالي:

أشارت (Mesud, 2016, pp.17 - 22) ، إلى أثر التغيير في بيئة التكنولوجيا بعصر المعلومات، ودورها في الالتزام والتواصل الفعال كمتطلبات للتطوير، بينما ذكر (Kung›u, 2015, pp.1 - 17)أهمية التغيير والتطوير المرتبط ببيئة الأعمال، والمتلازمة مع تسارع الابتكارات التكنولوجية، بعصر العولمة، ودور الأفكار التكنولوجية في إعادة تشكيل المنظمة بجعلها ثرية بالتكنولوجيات لمواجهة التحديات الراهنة، في حين أكد Casalino et al, 2012, pp.283 - 288,) (على أهمية تكنولوجيا المعلومات كأولوية لنجاح مسارات التعلم في دعم التطوير، باستخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وذلك للتغيير في منهجية التدريب التقليدي إلى التدريب المهني، المتسق مع التغيرات المستمرة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واهتمت دراسة (Scholz, 2013, pp.1 - 36)، في إيضاح الديناميكية المستمرة في بيئة المنظمة التي تجعل إعادة التنظيم اضطراري للتفاعل مع المحيط المتقلب للمنظمات، وأن ذلك التحول كان بسبب التقدم التكنولوجي، الذي جعل المنظمات تواجه وضعاً أكثر تعقيداً ويفرض المزيد من القيود، وأظهرت دراسة (Janjua, et al, 2013, pp.83 - 93) أن التغييرات والابتكارات التكنولوجية بمحيط البيئة الخارجية، تؤثر على البيئة الداخلية لمنظمات الأعمال، وتتطلب تغييرات في مكان العمل، وأيضاً إدارة الموارد البشرية التي تؤثر على احتياجات تنمية الكفاءات لفئة المديرين، في إعادة تصميم استراتيجيات التنمية.

يستنبط الباحث أن التكنولوجيا والتقنيات الحديثة ساهمت بشكل أساسي في إنجاح التطوير المستهدف، الذي أدى إلى تغيير جوهري في أدوات ووسائل العمل، وفي طرق الاتصال والتصنيع وإعادة هندسة العمليات، وكان له أيضا تغيير ملموس على شكل ومضمون الخدمات والمنتجات، **ولذلك يرى الباحث أنه يتوجب على إدارة المنظمات عند استخدام تكنولوجيا المعلومات مراعاة ما يأتي:**

1. إدخال أفضل تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لإعادة هيكلة عمليات المنظمة.
2. العمل على ضمان تكيف وقبول العاملين عند استبدال النظم التقليدية للعمل بنظم تكنولوجية حديثة.
3. ضرورة التدريب والتأهيل المهني للعاملين لتنمية قدراتهم للاستخدام المرن لنظم التكنولوجيا بالعمل.
4. التدرج في إدخال نظم التكنولوجيا والتقنية عند استبدال النظم التقليدية بالحديثة.
5. تهيئة بيئة العمل لتكون أكثر ملاءمةعند استبدال نظم العمل التقليدية بأخرى تكنولوجية.
6. ضرورة إشراك قيادة المنظمة للعاملين بمنهجية وبرامج العمل المراد استبدالها بأخرى جديدة.
7. العمل على متابعة وتوجيه سلوك العاملين عند تنفيذ عمليات التغيير في تطبيقات التكنولوجيا.
8. وضع معايير وأسس لقياس نتائج برامج التغيير ولتصحيح الانحرافات وتطوير آليات التطبيق.

ثانياً: مفهوم المنظمة الذكية:

1. مفهوم وأهمية المنظمة الذكية:

يعتبر ذكاء المنظمة (الذكاء التنظيمي أو ذكاء الأعمال) من

أهم القضايا الاستراتيجية الملحة للمنظمات في عصر العولمة، وفي ظل بيئة تسودها ظاهرة انتشار تكنولوجيا الأعمال، حيث تذكر دراسة (هاشم العبادي 2012) تساؤلات وهو هل المنظمات قابلة للتعلم ولديها الفطنة؟ وهل يتشابه ذكاء المنظمات وذكاء الإنسان وهل هي قادرة على إدراك بيئتها؟ ، ويجيب أن المنظمات كيانات ذكية ومجتمعات من العقول، لذلك فإنّ المنظمات التي لا تدرك ولا تستشعر بيئتها متوقع أن ترتكب أخطاء متكررة، وتظهر عدم قابلية للتعلم فإنها أكثر عرضة للانهيار، مثل هذه الخصائص والسلوكيات التي يتصف بها الإنسان تكون كمؤشر للغباء، يمكن أن تتصف بها المنظمات غير الذكية التي تفشل في استشعار واكتشاف حتى مؤشرات التغييرات في بيئتها، وتفشل بالاستجابة الملائمة وتتعلم ببطء شديد.(العبادي، 2012، ص862) ، ويذكر (Ranjan, 2009, pp.60 - 70) أن ذكاء الأعمال يمكن المنظمات من اتخاذ قرارات مستنيرة، تكون مصدرا للمزايا التنافسية، وذلك باستقراء المعلومات والمؤشرات من البيئة الخارجية، ووضع توقعات دقيقة عن الاتجاهات المستقبلية أو الظروف الاقتصادية، وجمع المعلومات الذكية بفعالية واستخدامها بشكل استباقي باتخاذ قرارات تفيد المنظمات، ويشير (Uçaktürka, et al, 2015, pp.234 - 241)، إلى ضرورة أن يتوفر لدى المنظمات القدرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات التي يمكن التنبؤ بها والتي لا يمكن التنبؤ بها، وأن يتوفر قدرة للمنظمات على التكيف مع الظروف المتغيرة بسرعة، وبما أن التغيير والغموض موجودان دائما في المستقبل، فإنه من الضروري أن تفهم المنظمات هذه التغيرات في الظروف البيئية، وأن تكون قادرة على الاستجابة الكبيرة وتصبح ذات مغزى، وتحول البيانات الخام إلى معلومات ذات قيمة.بينما أشارت دراسة (GhalichKhani, & Hakkakb, 2016) أن مكونات المنظمة الحديثة معقدة للغاية ومتغيرة باستمرار، والمنظمات تحت ضغط كبير للاستجابة للتغيير لإيجاد حالة الابتكار، وأكدت دراسة (Pejić, et al, 2016, pp.995) أن المنظمات الحديثة تولد كمية هائلة من المعلومات، التي أصبحت عاملاً تنافسياً رئيسياً في عالم الأعمال، وأن تحويل المعلومات المفيدة إلى المعرفة يؤدي إلى ميزة تنافسية أعلى، ويشير (Khan, & Quadri, 2012, pp.21). أن الهدف من ذكاء الأعمال هو تحسين توقيت ونوعية المعلومات، وتمكين المدراء ليكونوا قادرين على فهم أفضل لموقف منظماتهم مقارنة مع المنافسين، ويمكن لتطبيقات تكنولوجيا ذكاء الأعمال أن تساعد المنظمة على تحليل الاتجاهات المتغيرة في حصتها بالسوق، والتغييرات في سلوك العملاء وأنماط الإنفاق وقدرات الشركة، وظروف السوق، ويذكر (Bernhard, , et al, 2013, pp.7 - 32) أن لمبادرات ذكاء الأعمال أولوية قصوى لمديري تقنية المعلومات في كافة أنحاء العالم، وقد استثمرت مبالغ هائلة في الإنفاق على تكنولوجيا المعلومات والبحوث الأكاديمية للفوائد الهامة المستمدة من أدوات ذكاء الأعمال.

وتذكر دراسة (عامر العطوي، 2009، ص 67) أنه في حال تقييم إمكانيات المنظمة سنجد بأغلب الظروف أن المنظمات لا تستخدم الإمكانيات الكلية لعقولها على مقياس الذكاء، وفي المنظمات الكبيرة فإننا سنجد مجموعة لديها ذكاء جماعي عال والذي يقابله بمجموعة تتصف بالغباء الجماعي.

2. تعريف المنظمة الذكية:

وقد عرف (Jorge, 2017, pp13) المنظمة الذكية بأنها هي التي تعتمد على المعرفة وشبكة الإنترنت ولديها القدرة على التعلم والتكيف بشكل حيوي مع الأشكال والممارسات التنظيمية الجديدة، وكذلك رشيقة في قدرتها على إيجاد واستغلال الفرص بمحيطها وهي منظمة آمنة مدفوعة بالقيم التي تركز على تعزيز وتسهيل المشاركة بين أعضائها، وتعمل ضمن أدوات فاعلة، بينما عرفها (Filos , 2005) بأنها المنظمة التي يكون لديها القدرة على أن تكون منظمة رشيقة بسبب خفتها وسرعة توليدها للمعرفة، والاستفادة من تلك المعرفة في اغتنام الفرص المتاحة، من جهة التكيف السريع في مواجهة التحديات التي تقف أمامها من جهة أخرى.

وبعد اطلاع الباحث وتحليله لمفاهيم المنظمة الذكية وذلك لإيجاد تعريف مناسب وشامل لأركان المنظمة الذكية فإنّه يمكن تعريفها على أنها: المنظمة التي تستثمر في المعرفة ويعمل أعضاؤهاسوياً برغبة للتطوير، وقادرة على استشعار وإدراك بيئتها ضمن نظام قيمي يحاكي واقعها، ولديها المرونة للتكيف مع محيطها وتقتنص الفرص للبقاء في المنافسة.

3. خصائص المنظمة الذكية:

إنّ من أهم خصائص المنظمة الذكية الآتي:

- الإبداع: هو القدرة على إيجاد أفكار جديدة، وهذه الأفكار قد تؤدي إلى تطوير منتجات أو خدمات جديدة، و يكون الإبداع هو القوة الكامنة إلى الابتكار.

- الرؤية المستقبلية: المنظمات الذكية تحدد رؤيتها المستقبلية بوضوح، من خلال تحليل البيئة الخارجية وبناء عليها تبني الخطط المستقبلية.

- الدافع: تعمل منظمات الأعمال الذكية على منح الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع وتوليد الدوافع لدى الأفراد العاملين، (الطائي، قيصر، 2013، ص134).

- القابلية العالية لإدراك المعلومات المعقدة في العالم الخارجي، (العبادي، 2012، ص ص 23 – 26).

4. أهداف المنظمات الذكية:

تسعى المنظمات إلى مواكبة متطلبات التحول لمنظمات ذكية، تتكون مهيأة لتحسين قدراتها، و إنجاز أهدافها، والتي ذكر (Bah-rami, et al, 2012) أهمها ما يأتي:

- التحول من بيئة رد الفعل بادراك المعلومات إلى بيئة استباقية تدرك محيطها.
- أتمتة ودمج العديد من الخطوات والوظائف بأكبر قدر ممكن.
- توفير بيانات للتحليلات كأداة مستقلة قدر الإمكان.
- العمل على توحيد بيانات أنظمة التشغيل المختلفة في مستودع بيانات المنظمة.
- المحافظة على المنافسة وتحقيق النجاح المستدام في ظل بيئة الأعمال المتغيرة للغاية.167 - 160 pp ,2012,) Bahrami, et al)
- دعم التفكير الاستراتيجي وتنمية الاستثمار للخبرات في مجال ذكاء الأعمال.

- التخطيط لتلبية متطلبات العمل واقتناص الفرص المتاحة في بيئة العمل لتمكين قدرات المنظمة.
- تخصيص وتبسيط فرق العمل للاندماج بالمعرفة والتعلم بإضافة قيم جديدة للمنظمة.
- أن ينقل ذكاء الأعمال المعلومات القيمة لكافة أجزاء المنظمة.(ميرخان وآخرون، 2015، ص36).

الجزء الثالث: منهجية الدراسة

أولاً: أسلوب ومنهجية الدراسة:

استخدم الباحث منهجين لتحقيق أهداف الدراسة أولاً: المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها بدقة ويعبر عنها بشكل كمي وكيفي، وذلك من خلال جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل توضيح مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، وصولاً إلى التحليل والربط والتفسير للخلوص إلى استنتاجات يمكن أن يبنى عليها التصور المقترح بما يراكم معالم المعرفة عن الموضوع.وثانياً: فقد تم الاستعانة بالمنهج المقارن لملائمته وطبيعة الدراسة المقارنة بين المستشفيات محل الدراسة.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسين للمعلومات:

أ. المصادر الثانوية:

أجرى الباحث مراجعة و تحليلا لكثير من المنشورات المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، وأهمها التقارير والاحصاءات والسجلات الورقية والالكترونية للمستشفيات محل الدراسة ومراجع أخرى، سعياً من الباحث لإثراء الدراسة بشكل علمي، وأيضاً للتعرف على الأسس و الطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، كما ساهمت في بناء وإعداد مشكلة الدراسة وفرضياتها، وكذلك بناء تصور عام عن آخر المستجدات المعاصرة في مجال الدراسة.

ب. المصادر الأولية:

تم استخدام أكثر من طريقة لجمع البيانات أهمها تصميم قائمتين؛ الاستبانة الأولى كانت للدراسة الاستطلاعية والتي تم توزيعها فقط في مستشفى الشفاء بغزة نظراً لأنه يقع في موطن الباحث، وأظهرت الدراسة وجود مشكلة في الأداء التكنولوجي في المستشفى، وكذلك ظهور تحديات في تحول المستشفى لمستشفى ذكي، والأخرى كانت الاستبانة الرئيسية والتي استخدمت لتحقيق أهدف البحث في الجانب الميداني ووزعت تلك الاستبانات لدراسة مفردات البحث المستهدفة، ومن ثم حصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، وتفريغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) الإحصائي، واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة، وقد تم استهداف الموظفين من الدرجات الإشرافية والعليا.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

♦ **مجتمع الدراسة:**

تناولت الدراسة دور التكنولوجيا في بناء المنظمة الذكية: دراسة ميدانية مقارنة بين مستشفيين عربيين ومستشفى أجنبي، وقد تم تحديد مجتمع الدراسة بالعاملين في كل من الوظائف الإدارية العليا والوظائف الإشرافية في المستشفيات محل الدراسة، وركزت الدراسة على تلك المسميات الوظيفية في تلك المستويات الإدارية بوصفها أكثر الوظائف التي تشرف وتشارك في إعداد خطط التطوير التكنولوجي ولها الدور الأساسي في إنجاز معدل التطوير والذي يفترض بأن يكون له ارتباط في تنمية ذكاء المنظمة، وقد تشكل مجتمع الدراسة من (286) من موظفي الإدارة العليا و (2101) موظف فيالإدارة الإشرافية بمجموع إجمالي (2387) مفردة وهو إجمالي الموظفين في المستويات الإدارية المستهدفة.

♦ **آليات اختيار وتحديد مجتمع الدراسة:**

تم اختيار واحتساب مجتمع الدراسة حسب الهياكل التنظيمية والمسميات الوظيفية في المستشفيات محل الدراسة مراعاة لنسب معدل الإشراف بكل مستشفى كما يلي:

- بلغ إجمالي العاملين في مستشفى الشفاء بغزة (1884) ، (389) منهم يعملون بالوظائف ذات الطابع الإشرافي حسب الهيكل التنظيمي، وبنسبة إشراف بلغت نحو 21% من إجمالي الكادر الوظيفي، وذلك يشير إلى تضخم الدرجات الوظيفية الإشرافية بالمستشفى، بينما بلغ عدد موظفي الإدارة العليا حسب الهيكل التنظيمي الرسمي من درجة مدير عام ونائب مدير عام ومدير ورئيس قسم (67) موظفا.

- بلغ إجمالي العاملين في مستشفى جامعة قناة السويس (3182) ، يعمل منهم (319) بالوظائف ذات الطابع الإشرافي حسب الهيكل التنظيمي، وبنسبة إشراف بلغت بنحو 10%، بينما بلغ موظفي الإدارة العليا من درجة عضو مجلس إدارة، وعضو مجلس تنفيذي ومدير ورئيس قسم (73) موظفا.

- بلغ إجمالي العاملين في مستشفى جامعة ساهلجرينسكا (13930) موظفا ، يعمل منهم بالوظائف ذات الطابع الإشرافي حسب الهيكل التنظيمي (1393) موظفا وبنسبة إشراف نحو 10%، في حين بلغ عدد موظفي الإدارة العليا من درجة مدير عام ونائب مدير عام ومدير ورئيس قسم (146) موظفا.

جدول رقم (1)

يوضح إجمالي الإدارة العليا و الإشرافية في المستشفيات محل الدراسة

المستوي الاداري	مجمع الشفاء الطبي	المستشفى الجامعي بجامعة قناة السويس	مستشفى جامعة ساهلجرينسكا	الإجمالي
الإدارة العليا	67	73	146	286
الإدارة الإشرافية	389	319	1393	2101
إجمالي الموظفين				2387

♦ **عينة الدراسة:**

تم تحديد حجم عينة الدراسة وفق أسلوب العينة الطبقية العشوائية في المستشفيات محل الدراسة، وذلك باستهداف الموظفين في المستويات الإدارية العليا و الإشرافية وهي مسميات ذات طابع إشرافي وتخصصي، وقد بلغ إجمالي العينة (490) مفردة، منها (165) من موظفي مستويات الإدارة العليا، بينما بلغت مفردات المستوى الاشرافي (325) مفردة حسب احتساب العينة على أساس

تقسيم مجتمع الدراسة لموظفي إدارة عليا وإدارة إشراقية، وتم توزيع الاستبانات وفق الأصول، وكانت إجمالي نسب الاسترداد بشكل عام (83.2%) للمستشفيات الثلاث موزعة على النحو التالي 92.9% بمستشفى الشفاء و86.02% بالمستشفى الجامعي بجامعة قناة السويس، وبنسبة 70.5% في مستشفى جامعة ساهلجرينسكا، وبعد تفحص الاستبانات لم تستبعد أي منها نظراً لتحقيق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبانة.

♦ **ملاحظات هامة في تحديد حجم العينة:**

قصد الباحث الاستفادة من الحصول على أكبر عدد من آراء العاملين خصوصاً في الإدارة العليا، وذلك لدورهم الرئيس والحيوي في إعداد ومتابعة التطوير التكنولوجي وتنمية ذكاء المنظمة، وأيضاً لضمان جدوى أعلى في نتائج البحث، إضافة لطبيعة الدراسة كونها مقارنة بين مستشفيات في بيئات عمل عربية وأجنبية، وظهور ارتفاع أعداد العاملين في وظائف إدارية عليا في مستشفى ساهلريسجنكا السويدي، بسبب كبر حجم الكادر الوظيفي بأضعاف متعددة مقارنة بالمستشفيات العربية، لذا تم احتساب العينة على أساس تقسيم مجتمع الدراسة (286) من موظفي الإدارة العليا و (2101) من موظفي الإدارة الإشرافية، وعليه تكون العينة (490) مفردة بدل من احتسابها من مجموع إجمالي المجتمع 2387 والتي تبلغ (331) مفردة وذلك لنضمن الحصول على عينة مناسبة من العاملين في الإدارة العليا في المستشفيات المبحوثة.

جدول رقم (2)

نتائج احتساب العينة كما هو موضح بالجدول

وصف المجتمع	العدد	العينة
الإدارة العليا	286	165
الإدارة الإشرافية	2101	325
إجمالي المجتمع بشكل عام	2387	331

ملاحظة: قام الباحث بتوزيع 490 استبانة باعتبار أن 331 استبانة هي الحد الأدنى الواجب الحصول عليها ولكن لضمان الحصول على أكبر عدد من آراء المبحوثين قد تم اختيار توسيع العينة بمسميات الإدارة العليا والوسطى كمجتمعين.

قانون احتساب العينة المُعَدّل باستخدام المعادلة:

$$n = \left(\frac{1.96}{2 \times 0.05} \right)^2 \cong 384$$

جدول رقم (3)

يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المستشفى

المستوى الإداري	مجمع الشفاء الطبي	المستشفى الجامعي بجامعة قناة السويس	مستشفى جامعة ساهلجرينسكا	الإجمالي
الإدارة العليا	38	43	84	165
الإدارة الإشرافية	61	50	214	325
إجمالي الموظفين				490

ثالثاً: أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الخاصة في المستشفيات محل الدراسة، حيث قام الباحث بإعداد أداة الدراسة حول دور التكنولوجيا في بناء المنظمة الذكية (دراسة ميدانية مقارنة بين المستشفيات العربية والأجنبية) ، واتبع الخطوات التالية لبناء الاستبانة:

- الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
- استشار الباحث عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية والمشرفين الإداريين في تحديد أبعاد الاستبانة وفقراتها.
- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة:
- المجال الأول: التكنولوجيا ويتكون من (6) فقرات.
- المجال الثاني: المنظمة الذكية وتتكون من (44) فقرة.
- عرض الاستبانة على المشرفين للنقاش وإبداء الملاحظات.
- تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية وقد تكونت من محورين أساسيين.
- تم عرض الاستبانة على (22) من المحكمين ذوي الخبرة في المجالات الأكاديمية والإدارية والإحصائية في كل من الجامعات والمؤسسات الحكومية قبل التوزيع النهائي.

ملاحظة هامة: لإنجاز الدراسة الميدانية وجمع البيانات من مستشفى ساهلجرينسكا السويدي فقد تم ترجمة الاستبانة للغة الأجنبية وتوزيعها وجمعها بمساعدة د/ شرين فتيحه مسئول العلاج الطبيعي بالمستشفى السويدي ومن خلال البريد الالكتروني

رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي:

1. الإحصاءالوصفي:

تم استخدام برنامج (SPSS) الإحصائي في تفريغ وتحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبانة وذلك لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها.

2. الإحصاءالاستدلالي:

اعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة على أساليب الإحصاءالتحليلي للتأكد من صحة الفرض، ومن هذه الأساليب ما يلي:

- تحليل الانحدار الخطي البسيط.
- معامل ارتباط بيرسون.
- اختبار معاملات الانحدار.
- اختبارات معاملات (t).

الجزء الرابع التحليل الإحصائي ونتائج اختبار الفروض

أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية

أ. الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

جدول رقم (4)

جدول يوضح نسبة استرداد الاستبانة من المستشفيات محل الدراسة

	مجمع الشفاء الطبي		المستشفى الجامعي بجامعة قناة السويس		مستشفى جامعة ساهلجرينسكا	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
استمارات مكتملة	92	92.9	80	86.02	210	70.5
استمارات مفقودة (لم يتم الإجابة عليها)	7	7.1	13	13.08	88	29.5
المجموع	99	100.0	93	100.0	298	100.0

يتضح من خلال جدول رقم (4) أن 92.9% من الاستمارات تم استكمالها بالتعبئة من المبحوثين في مجمع الشفاء الطبي بعزة، في حين كانت نسبة الاسترداد 86.02% في المستشفى الجامعي بجامعة قناة السويس، وبنسبة 70.5% في مستشفى جامعة ساهلجرينسكا.

جدول رقم (5)

المسمى الوظيفي

	مجمع الشفاء الطبي		المستشفى الجامعي بجامعة قناة السويس		مستشفى جامعة ساهلجرينسكا		الإجمالي	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
مدير عام	1	1.1			11	5.2	12	3.1
نائب مدير عام	1	1.1	3	3.8	14	6.7	18	4.7
مدير	8	8.7	4	5	26	12.4	38	9.9
نائب مدير	2	2.2	7	8.8	19	9	28	7.3
رئيس قسم	19	20.7	16	20	23	11	58	15.2
رئيس شعبة	28	30.4	9	11.3	53	30	90	23.6
مساعد رئيس قسم	16	17.4	22	27.5	26	12.4	64	16.8
مساعد رئيس شعبة	9	9.8	19	23.8	27	13.3	55	14.4
نائب رئيس شعبة	8	8.7			11	5.2	19	5.0
المجموع	92	100.0	80	100.0	210	100.0	382	100.0

يتضح من خلال جدول رقم (5) أن 23.6% من المبحوثين هم من رئيس شعبة، بينما 15.2% رئيس قسم، وبنسبة 14.4% مساعد رئيس شعبة، بينما 9.9% مدير، و16.8% مساعد رئيس قسم، وبنسبة 7.3% نائب مدير، في حين 5% كانت من مسمى نائب رئيس شعبة، و4.7% نائب مدير عام، ويرى الباحث أن معظم المستشفيات محل الدراسة تتبع التسلسل الإشرافي الهرمي لحد مقبول في توزيع المسميات الوظيفية، خاصة من مسمى رئيس شعبة ويليها مسمى رئيس قسم، ومساعد رئيس شعبة..إلخ ، إضافة لنسبة المدراء التي تشير بالغالب لطبيعة نطاق الإشراف ، والتي كانت مرتفعة في مستشفى ساهلجرينسكا، ويمكن إيعاز ذلك للتبيان في حجم الكادر الوظيفي الذي كان لصالح مستشفى ساهلجرينسكا.

وقد لاحظ الباحث أن هناك تقارب كبير في المسميات الوظيفية بالإدارات العليا و الإشرافية بين المستشفيات العربية والأجنبية، خصوصاً بين مستشفى الشفاء بغزة ومستشفى ساهلجرينسكا السويدي وأيضاً لحد كبير مع مستشفى جامعة قناة السويس، وبناء عليه تم تقريب المسميات الوظيفية حسب طبيعة الوظائف العليا و الإشرافية وتوحيد تلك المسميات بين المستشفيات الثلاث كما وردت بالجدول أعلاه وذلك لتسهيل إجراء التحليل الإحصائي ، وبما يتفق مع طبيعة المهام والوظائف المستهدفة في الدراسة.

ب. تحليل فقرات التكنولوجيا:

جدول رقم (6)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال التكنولوجيا

المجال الثالث: التكنولوجيا	الجهة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية - p value	ترتيب الفقرة
تساهم التكنولوجيا بالمستشفى في سرعة انجاز الخدمات	السويس	3.59	.85	71.78	6.60	.00	1
	الشفاء	3.53	.55	7.50	8.53	.00	1
	ساهلجرينسكا	3.36	.74	67.14	1.79	.10	3
تتوفر أنظمة تكنولوجيا ووسائل تبادل المعلومات والخبرات بالمستشفى	السويس	3.48	.84	69.57	5.43	.00	3
	الشفاء	3.31	.59	66.25	4.76	.00	2
	ساهلجرينسكا	3.36	.93	67.14	1.44	.17	4
تستخدم المستشفى تكنولوجيا اتصال تسهل تنفيذ البرامج والخطط	السويس	3.50	.90	7.00	5.35	.00	2
	الشفاء	3.13	.72	62.50	1.56	.12	3
	ساهلجرينسكا	3.14	.77	62.86	.69	.50	5
يتم إدخال تقنيات ووسائل حديثة لدعم برامج التغيير والتطوير بأنظمة العمل	السويس	3.38	.88	67.61	4.17	.00	4
	الشفاء	3.13	.72	62.50	1.56	.12	4
	ساهلجرينسكا	3.43	.65	68.57	2.48	.03	2
تحرص المستشفى على تحديث الأجهزة والمعدات التكنولوجية لتواكب التطوير	السويس	3.38	1.04	67.61	3.52	.00	5
	الشفاء	3.08	.71	61.50	.95	.35	5
	ساهلجرينسكا	3.14	.86	62.86	.62	.55	6
يشارك الموظفون في برامج تدريبية لاستخدام التقنيات الحديثة ببرامج العمل	السويس	3.37	.83	67.39	4.25	.00	6
	الشفاء	2.93	.59	58.50	- 1.14	.26	6
	ساهلجرينسكا	3.50	.85	7.00	2.19	.05	1
جميع فقرات التكنولوجيا	السويس	3.45	.74	68.96	5.78	.00	
	الشفاء	3.18	.45	63.63	3.64	.00	
	ساهلجرينسكا	3.32	.59	66.43	2.05	.06	

- جاءت الفقرة «تساهم التكنولوجيا بالمستشفى في سرعة إنجاز الخدمات» في المرتبة الأولى بمستشفى السويس بوزن نسبي (71.78%) ، في حين الفقرة نفسها كانت بالمرتبة الأولى لمستشفى الشفاء ولكن بوزن نسبي (70.50%) ، وكانت الفقرة "يشارك الموظفون في برامج تدريبية لاستخدام التقنيات الحديثة ببرامج العمل" بالمرتبة الأولى لمستشفى ساهلجرينسكا وبوزن نسبي (70%) ، وتوضح النتائج تقارب في موافقة المبحوثين في المستشفيات العربية والأجنبية على معدل استخدام التكنولوجيا.
- في حين جاءت الفقرة " يشارك الموظفون في برامج تدريبية لاستخدام التقنيات الحديثة ببرامج العمل " بالمرتبة الأخيرة وبوزن نسبي (67.39%) في مستشفى السويس، في حين الفقرة نفسها كانت بالمرتبة الأخيرة بمستشفى الشفاء وبوزن نسبي (58.50 %) ، والفقرة "تستخدم المستشفى تكنولوجيا اتصال تسهل تنفيذ البرامج والخطط" بالمرتبة الأخيرة لدى مستشفى ساهلجرينسكا وبوزن نسبي (62.86 %).

وبشكل عام بلغ الوزن النسبي الإجمالي في مجال التكنولوجيا على التوالي (السويس، الشفاء، ساهلجرينسكا) ، (68.96%، 63.63%، 66.43%) ، وجاءت موافقة المبحوثين متوسطة في المستشفيات العربية والأجنبية بمعدل استخدام التكنولوجيا بالعمل.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Janjua& others ,2013)بأن التغييرات التكنولوجية لها أثر ذو دلالة على منظمات الأعمال، وأيضاً اتفقت مع دراسة آرتيمه وآخرون (2013) ، بأن هناك اعتماد للمنظمات على تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تطوير أعمالها للتميز، واتفقت كذلك مع دراسة (Bach, 2016) أن توسيع نماذج التكنولوجيا في المجالات الاستراتيجية ضروري لزيادة جودة المعلومات وإدارة المشاريع في المنظمات.

ت. تحليل متوسط فقرات المنظمة الذكية:

جدول رقم (7)

الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجالات المنظمة الذكية

المحور الأول: المنظمة الذكية	الجهة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p – value	ترتيب الفقرة
المجال الأول: الرؤية الاستراتيجية	السويس	3.38	.64	67.61	5.68	0	1
	الشفاء	3.16	.67	63.25	2.16	.03	3
	ساهلجرينسكا	3.7	.52	74.05	5.06	0	1
المجال الثاني: تطوير المعرفة	السويس	3.12	.7	62.36	1.63	.11	5
	الشفاء	2.95	.36	59.07	- 1.16	.25	6
	ساهلجرينسكا	3.54	.63	7.82	3.19	.01	2
المجال الثالث: الرغبة بالتغيير	السويس	3.24	.71	64.72	3.21	0	2
	الشفاء	3	.61	59.96	- .03	.98	5
	ساهلجرينسكا	3.26	.63	65.1	1.52	.15	6
المجال الرابع: الالتزام الجماعي	السويس	3.02	.85	6.4	.22	.82	6
	الشفاء	2.93	.46	58.63	- 1.35	.18	7
	ساهلجرينسكا	3.45	.59	69.05	2.89	.01	4
المجال الخامس: ضغوط الأداء	السويس	3.01	.8	6.29	.17	.86	7
	الشفاء	3.18	.6	63.5	2.6	.01	2
	ساهلجرينسكا	3	.67	60	0	1	7
المجال السادس: الانتظام والتوافق	السويس	3.23	.94	64.57	2.32	.02	3
	الشفاء	3.21	.94	64.17	1.98	.05	1
	ساهلجرينسكا	3.46	.66	69.29	2.64	.02	3
المجال السابع: المصير المشترك	السويس	3.13	.79	62.64	1.6	.11	4
	الشفاء	3.05	.44	6.96	.98	.33	4
	ساهلجرينسكا	3.44	.65	68.81	2.53	.03	5
إجمالي مجالات المنظمة الذكية	السويس	3.16	.61	63.2	2.54	.01	
	الشفاء	3.16	.67	6.98	2.16	.03	
	ساهلجرينسكا	3.7	.52	68.16	5.06	0	

يستخلص الباحث من الجدول السابق ما يأتي:

- اتضح أن هناك اختلاف في مدى تحقق وإدراك الرؤية الاستراتيجية من قبل الموظفين ما بين المستشفيات محل الدراسة (السويس،

الشفاء، ساهلجرينسكا) ، إذ كانت الأوزان النسبية كما يأتي: (67 – 61%،63.25%، 74.05%) ، واتضح أن هناك ضعف في فهم و إدراك الرؤية الاستراتيجية في المستشفيات العربية خصوصاً بمستشفى الشفاء، وكانت بدرجة متوسطة بمستشفى السويس، بينما بشكل مرتفع لدى مستشفى ساهلجرينسكا، ويعزو الباحث ذلك إلى التقدم في الإدراك والفهم للرؤية الاستراتيجية من حيث الوضوح والممارسة والتقييم وتوجهات واستراتيجيات المستقبل بمستشفى ساهلجرينسكا، مقارنة في بيئة العمل العربية وذلك يتفق مع دراسة (Isik et al, 2013) بتأثير بيئة القرار على العلاقة بين نجاح ذكاء الأعمال وقدراته ومدى المرونة والمخاطرة في عملية صنع القرار كرؤية استراتيجية واضحة المعالم.

– تبين أن هناك اختلاف في الاهتمام بتطوير المعرفة من قبل الموظفين ما بين المستشفيات محل الدراسة (السويس، الشفاء، ساهلجرينسكا) ، حيث كانت الأوزان النسبية كما يأتي: (62.36%، 59.07%، 70.82%) ، واتضح أن هناك ضعف في جانب نشر وتطوير المعرفة بالمستشفيات العربية خصوصاً بمستشفى الشفاء، في حين كانت بدرجة متوسطة بمستشفى السويس، وظهرت بشكل مرتفع لدى مستشفى ساهلجرينسكا، ويرجع الباحث ذلك إلى اهتمام مستشفى ساهلجرينسكا في نشر المعرفة لدى العاملين، والعمل على تطوير قدراتهم، ومهارتهم بما يؤدي لاكتسابهم خبرات ومعارف واسعة بمجال العمل، مقارنة في بيئة العمل العربية وذلك يتفق مع دراسة (الخماش، 2013) أن مراكز وأقسام المنظمة أنسب وحدات لإنتاج المعرفة وتوليدها.

– ظهر أن هناك تشابه لحد ما في مدى عناية إدارة المستشفيات الثلاث بالرغبة بالتغيير عند التعامل مع موظفيها، وكانت ما بين المستشفيات محل الدراسة (السويس، الشفاء، ساهلجرينسكا) ، بالأوزان النسبية كما يأتي (64.72%، 59.96%، 65.10%) ، وتبين ضعف في جانب الاهتمام برغبات الموظفين عند التغيير خصوصاً بمستشفى الشفاء، في حين كانت بدرجة متوسطة بمستشفى السويس ومستشفى ساهلجرينسكا، ويمكن أن يرجع ذلك لعدم الاهتمام الكافي في توجهات ورغبات الموظفين عند إعداد خطط التغيير والتطوير، والتطوير بشكل يناسب توقعاتهم، وذلك يتفق مع دراسة (Tavakoli, 2010) بأن فهم المدراء للجوانب النفسية للموظفين عند تنفيذ التغيير التنظيمي أفضل الطرق لتنفيذ الخطط بالمنظمة.

– ظهر أن هناك اختلاف في الالتزام الجماعي من قبل الموظفين ما بين المستشفيات محل الدراسة (السويس، الشفاء، ساهلجرينسكا) ، إذ كانت الأوزان النسبية كما يأتي: (60.40%، 58.63%، 69.05%) ، وظهر الضعف بالالتزام الجماعي في المستشفيات العربية خصوصاً بمستشفى الشفاء، وكانت بدرجة متوسطة بمستشفى السويس، في حين بشكل مرتفع لدى مستشفى ساهلجرينسكا، ويعزو الباحث ذلك إلى العمل بمنهجية فريق العمل في المنظمات الأجنبية مقارنة بالعربية، ، وأيضاً تطبيق مفاهيم إدارية حيوية منها الإدارة بالأهداف والعمل الجماعي، وذلك يتفق مع دراسة العبادي (2012) أن المنظمات تسعى ليمتلك موظفوها موهبة وذكاء تؤهلهم للمنافسة.

– تبين أن هناك تباين في التعامل مع ضغوط الأداء من قبل الموظفين ما بين المستشفيات محل الدراسة (السويس، الشفاء، ساهلجرينسكا) ، إذ كانت الأوزان النسبية كما يأتي: (60.29%، 63.50% 60%) ، وظهر ضعف في التعامل مع ضغوط الأداء في مستشفى ساهلجرينسكا الأجنبي أكثر من المستشفيات العربية، في حين حصل مستشفى الشفاء على نسبة موافقة متوسطة في مواجهة ضغوط الأداء، وممكن أن يرجع ذلك لظروف فلسطين التي تمر بأزمات وطوارئ بشكل دائم أكسب موظفيها قدرة على تحمل ضغوط العمل، وكانت أيضاً بدرجة موافقة متوسطة بمستشفى السويس، ، وذلك يتفق مع دراسة (McCormack, & Trkman, 2013) بأن زيادة وعي وإدراك الفرد لاحتياجاته الحالية من المعلومات ممكن أن يضغط سلوكه للبحث عن المعلومات.

– اتضح أن هناك تشابه لحد ما في الانتظام والتوافق لدى المستشفيات محل الدراسة (السويس، الشفاء، ساهلجرينسكا) ، إذ كانت الأوزان النسبية كما يأتي: (64.57%، 64.17%، 69.29%) ، وتبين أن هناك درجة موافقة متوسطة في التزام المستشفيات العربية الشفاء والسويس بإجراءات وقواعد وقوانين العمل لحد متوسط، في حين كانت درجة الموافقة مرتفعة لدى مستشفى ساهلجرينسكا، ويمكن أن يرجع الباحث ذلك إلى التقدم في الدول الأجنبية مقارنة بالدول العربية وحداثة المفاهيم الإدارية من حيث النظرية والتطبيق والمرونة بالتنفيذ يسهل من فهم اجراءات وقواعد العمل، وذلك يتفق مع دراسة (Bashkirova, 2016) بأن تحديث نظم إدارة المنظمة الذي يشمل أدوات تدفقات المعرفة بمجالاتها يسمح للاستفادة الكاملة منها.

– تبين أن هناك اختلاف في الانتماء والاهتمام بالمصير المشترك من قبل الموظفين ما بين المستشفيات محل الدراسة (السويس، الشفاء، ساهلجرينسكا) ، إذ كانت الأوزان النسبية كما يأتي: (62.64%، 60.96%، 68.81%) ، واتضح أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من حيث الانتماء للعمل في المستشفيات العربية، بينما كانت مرتفعة لدى مستشفى ساهلجرينسكا، ويمكن أن يعود ذلك إلى نظام الحوافز المعنوية والمادية المعمول فيه بمستشفى ساهلجرينسكا، والذي قد يؤدي لتنمية توجهات الانتماء للعمل كمصلحة استراتيجية مشتركة ما بين العاملين والمنظمة، وذلك يتفق مع دراسة العبادي (2012) أن المنظمة لا يمكن لها البقاء والنجاح ما لم تكن منظمة ذكية والتي من أهم خصائصها العمل الجماعي.

– تبين أن متوسط الذكاء التنظيمي لدى مستشفى السويس بلغ 63.20%، في حين لدى مستشفى الشفاء بنسبة 60.98% وبلغ بمستشفى ساهلجرينسكا بلغ 68.16%.

ثانياً: اختبار الفرض الرئيس:

قد تم صياغة الفرض الرئيس للدراسة على أساس الفرض العدمي على أنه:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا وبناء منظمة ذكية في المستشفيات العربية مقارنة بالأجنبية محل الدراسة

أ. معامل الارتباط:

جدول رقم (8) :

وبناء منظمة ذكية كمتغير تابع.

المتغير المستقل (التكنولوجيا)	معامل الارتباط	الدلالة	
السويس	.632	.000	المتغير التابع (المنظمة الذكية)
الشفاء	.760	.000	
ساهلجرينسكا	.522	.000	

وتبين هذه النتيجة بالجدول أعلاه الدور المحوري للتكنولوجيا وأنه كلما تم الاهتمام بتوظيف التكنولوجيا يؤدي لزيادة فرص بناء منظمة ذكية، لذلك على المستشفيات محل الدراسة العمل على توظيف قدرات المبدعين لديهم وتوجيهها لبناء مستشفى ذكي.

ب. معامل التحديد:

معامل الارتباط بين التكنولوجيا كمتغير مستقل، ولاختبار الفرض فقد أجرى الباحث الاختبارات الآتية:

جدول رقم (9)

معامل التحديد

المتغير المستقل (التكنولوجيا)	معامل التحديد	الدلالة	
السويس	.0399	.000	المتغير التابع (المنظمة الذكية)
الشفاء	.0577	.000	
ساهلجرينسكا	.272	.000	

يوضح الجدول السابق أن معاملات التحديد R^2 = 0399 لمستشفى السويس،في حين في مستشفى الشفاء كان بنسبة 0577 أما بمستشفى ساهلجرينسكا بنسبة 272.؛ أي أن التكنولوجيا تؤثر في بناء منظمة ذكية بنسبة 49.1% في السويس، وبنسبة 44.6% بالشفاء وكان بنسبة 69.3% في ساهلجرينسكا، أما باقي النسب نفسرها لمتغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة للأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ومدى دقة القياس وغيرها.

جدول رقم (10)

تحليل الانحدار

ت. تحليل نتائج الانحدار للفرض الرئيس:

المتغير المستقل (التكنولوجيا)	B معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	Beta معاملات الانحدار المعيارية	T قيمة	Sig. القيمة الاحتمالية	المتغير التابع (المنظمة الذكية)
السويس	.134	.058	.164	2.312	.023	
الشفاء	.178	.059	.314	2.997	.004	
ساهلجرينسكا	.139	.064	.159	2.178	.034	

يوضح جدول رقم (10) أن قيمة اختبارات جميع عبارات متغير التكنولوجيا ذات دلالة معنوية ويبين مدى قوة العلاقة الانحدارية بين التكنولوجيا وبناء منظمة ذكية في مستشفيات السويس مستشفى الشفاء بغزة، بينما كانت ضعيفة في ساهلجرينسكا.

ويمكن أن نستنتج من التحليل الإحصائي في الجداول السابقة ما يأتي:

- تبين أن مستوى الدلالة في معامل الارتباط «بيرسون» ومعامل الانحدار أقل من قيمة 5% مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا وبناء منظمة ذكية في المستشفيات (العربية والأجنبية) محل الدراسة.
- يشير معامل ارتباط بيرسون بإشارة موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا وبناء منظمة ذكية في المستشفيات (العربية والأجنبية) محل الدراسة، ويشير قيم معامل Beta الى أن التكنولوجيا تؤثر على بناء منظمة ذكية في المستشفيات (العربية والأجنبية) محل الدراسة.

بناءعلى ما سبق من النتائج فإنّه يمكن للباحث رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل بأنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا وبناء منظمة ذكية في المستشفيات العربية مقارنة بالأجنبية محل الدراسة.

الجزء الخامس النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

♦ **النتائج الخاصة بالتكنولوجيا**

1. اتضح أن هناك تباين في الاهتمام بالتكنولوجيا ما بين المستشفيات محل الدراسة (السويس، 68.96% والشفاء، 63.63% ساهلجرينسكا 66.43%)، ويرجع تدني نسبة التكنولوجيا بساهلجرينسكا الأجنبي، نظراً لاعتماد إدارة مستشفى ساهلجرينسكا معايير المستشفيات الأمريكية الأكثر تطوراً عند مقارنة أدائها التكنولوجي.

2. تبين أن هناك اختلاف في حرص المستشفيات العربية والأجنبية في العمل على تحديث الأجهزة والمعدات التكنولوجية لتواكب التطوير ويرجع ذلك الاختلاف الجوهري والفجوة بمفهوم التطوير التكنولوجي ما بين المستشفيات العربية والأجنبية محل الدراسة.

3. هناك ضعف في مشاركة الموظفين في برامج تدريبية لاستخدام التقنيات الحديثة ببرامج العمل في المستشفيات العربية والأجنبية محل الدراسة.

4. اتضح أن أنظمة تكنولوجيا ووسائل تبادل المعلومات والخبرات بالمستشفيات العربية تتطلب مزيدا من تطوير الأنظمة التكنولوجية.

5. هناك قصور خاصة بالمستشفيات العربية محل الدراسة في إدخال تقنيات ووسائل حديثة لدعم برامج التغيير والتطوير بأنظمة العمل.

6. اتضح أن التكنولوجيا في المستشفيات العربية والأجنبية محل الدراسة عامل حيوي يتطلب الكثير من الجهد في التطوير بسبب

التسارع المستمر في استخدام التقنيات الحديثة.

♦ **النتائج الخاصة بالمنظمة الذكية**

1. اتضح أن متوسط الذكاء التنظيمي لدى مستشفى السويس بلغ 63.20%، بينما لدى مستشفى الشفاء بنسبة 60.98% وبلغ بمستشفى ساهلجرينسكا 68.16%.

2. هناك اختلاف في مدى فهم وتحقق الرؤية الاستراتيجية من قبل الموظفين ما بين المستشفيين العربيين مقارنة بالمستشفى الأجنبي محل الدراسة.

3. ظهر قصور بالاهتمام بتطوير المعرفة من قبل الموظفين ما بين المستشفيات العربية مقارنة بمستشفى ساهلجرينسكا.

4. يعاني موظفو المستشفيات العربية من ضعف في الالتزام الجماعي فيما بينهم مقارنة بمستشفى ساهلجرينسكا.

5. يوجد تباين في التعامل مع ضغوط الأداء من قبل الموظفين ما بين المستشفيات محل الدراسة.

6. تبين أن هناك ضعف في الانتماء والاهتمام بالمصير المشترك من قبل موظفي المستشفيات العربية مقارنة بمستشفى ساهلجرينسكا محل الدراسة.

ثانياً: التوصيات:

♦ **التوصيات الخاصة بالتكنولوجيا:**

1. ضرورة العمل على تحديث وسائل التكنولوجيا في المستشفيات محل الدراسة بما يتوافق مع توقعات المراجعين والحداثة المعاصرة.

2. العمل على زيادة معدل تقديم الخدمات الالكترونية بوسائط التكنولوجيا ذات التقنية العالية في المستشفيات العربية محل الدراسة.

3. إنشاء مراكز تدريب مهني لبرامج التكنولوجيا وذلك لتأهيل العاملين باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.

4. ضرورة تطوير وسائل التبادل في المعلومات الخاصة بنقل المعلومات ما بين العاملين خاصة بالمستشفيات العربية محل الدراسة.

5. إعادة تصميم طرق تقديم الخدمات في المستشفيات العربية محل الدراسة وفق مفهوم الخدمات الالكترونية من خلال وسائط التكنولوجيا.

♦ **التوصيات الخاصة بالمنظمة الذكية:**

1. ضرورة العمل على تطوير ممكنات المنظمة الذكية خاصة بالمستشفيات العربية لتكون قادرة على مواكبة التطور العالمي.

2. ضرورة نشر مفاهيم الرؤية الاستراتيجية وأبعادها للعاملين بالمستشفيات العربية محل الدراسة وذلك بإشراكهم في إعداد خطط وبرامج العمل.

3. العمل على نشر وتطوير المعرفة وتبادل الخبرات المحلية والدولية لتطوير قدرات العاملين بالمستشفيات العربية.

4. وضع برامج لتفعيل مشاركة واهتمام رغبات الموظفين عند إجراء التطوير خصوصاً بمستشفى الشفاء بغزة.

5. العمل على تنمية قيم الالتزام الجماعي بالعمل وفق منهجية فرق العمل في المستشفيات العربية من خلال إعادة الهيكلة التنظيمية لتلك المستشفيات، وكذلك اعادة توزيع الأدوار والمسئوليات بما يتفق مع أسلوب العمل الجماعي.

6. تنفيذ برامج تدريبية متخصصة في مهارات التواصل للتعامل مع ضغوط الأداء في مستشفى ساهلجرينسكا الأجنبي، وضرورة تبنيه أيضاً في المستشفيين العربيين.

7. العمل على توحيد إجراءات وقواعد العمل وتوفير دليل للخدمات يسهل من التزام العاملين في المستشفيات العربية.

8. ضرورة زيادة البرامج والفعاليات المؤسسية التي تنمي الاهتمام بالمصير المشترك من قبل الموظفين بتحسين نظام الحوافز المعنوية والمادية المعمول فيه بالمستشفيات العربية.

المصادر والمراجع العربية:

- أبو العز، عبد الفتاح. (2010). متطلبات تفعيل أسلوب إدارة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية العامة في ضوء المتغيرات العالمية، مجلة كلية التربية بالمنصورة، جامعة المنصورة، العدد 74، الجزء الأول.
- ارتيمه، هاني. (2013). ذكاء الأعمال وأثره على الإبداع التقني دراسة حالة لشركة أدوية الحكمة، بحث مقدم إلى مؤتمر التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
- جاد الرب، سيد محمد. (2008). مراجع إدارة الأعمال الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات الصحية، القاهرة: مطبعة العشري.
- الحداد، عوني بدير. (2003). مبادئ السلوك التنظيمي في المؤسسات، الاسماعيلية: جامعة قناة السويس.
- الخماش، مشاعل، بنت راكان. (2013). التحول نحو الجامعة الذكية وفق متطلبات اقتصاد المعرفة تصور مقترح لمؤسسات التعليم العالي السعودي، (رسالة دكتوراه غير منشورة) ، جامعة أم القرى، السعودية.
- زمام، نور، سليماني، صباح، (2013). تطور مفهوم التكنولوجيا واستخداماته في العملية التعليمية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر، العدد الحادي عشر.
- الزين، تامر. (2013). أثر تطبيقات نظم الأعمال الالكترونية في ذكاء المنظمة: دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- الطائي، يوسف، محمد، قيصر. (2013). صياغة الاستراتيجية المستدامة للشركة في بناء المنظمات الذكية دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في شركة زين العراق للاتصالات"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 26، جامعة الكوفة.
- الطيطي، خضر مصباح. (2011). إدارة التغيير التحديات والاستراتيجيات للمدراء المعاصرين، ط1، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- العاني، مزهر. (2012). ذكاء الأعمال وتكنولوجيا المعلومات، ط1، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- العبادي، هاشم. (2012). الذكاء التنظيمي كممارسة أعمال نحو بناء منظمة ذكية: منظور مفاهيمي، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي السنوي

الحادي عشر: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 23 – 26 أبريل2012.

- العطوي، عامر. (2009). نحو منظمات ذكية: دراسة مسحية لآراء المدراء عينة من المنظمات الصناعية العراقية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد، 1، جامعة القادسية العراق.
- اللامي، غسان. (2007). إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل تقنيات تطبيقات عملية، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- ميرخان، أحمد، رحمان، نيهايت. (2015). التحليل الاستراتيجي للموارد الداخلية باعتماد أداة (viro) وتأثيره في ذكاء الأعمال دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في الشركات الصناعية الخاصة في مدينة أربيل، مجلة كوفاري زنكو زانسته مورفايه كان.

ترجمة المصادر والمراجع العربية:

Translated References:

- *Abu Ezz, A. (2010). Requirements for activating the change management method Principals of public secondary schools In the light of global variables, Journal of the Faculty of Education Mansoura, (74). Part 1.*
- *Artemah, H. (2013). Business intelligence and its impact on technical creativity. Case study of Al - Hekma Pharmaceutical Company. Research presented to a conference of excellence and leadership in the excellence of business organizations,*
- *International Islamic Science University: Aman/ Jordan.*
- *Jad AL - Rab, S. (2008). Business management references recent trends in the management of health organizations, Cairo, Printing Press, ELeshriy.*
- *AL - Hdad, A. B. (2003). Principles of Organizational Behavior in Organizations, Ismailia, Suez Canal University.*
- *Al - Khmash, M. , Bent R. (2013). Shift towards smart university According to the requirements of the knowledge economy A proposed model for Saudi higher education institutions, (unpublished doctoral thesis) , Umm Al - Qura University, Saudi Arabia.*
- *Zmam, Nour and Slemani, Sbah. (2013). Develop the concept of technology and its uses in the educational process, Journal of Humanities and Social Sciences, Mohammed Khader University, Biskra Algeria, (11).*
- *Al zain, T. (2013). The impact of applications of electronic business systems on the intelligence of the organization: Field study in Jordanian pharmaceutical companies, (unpublished Master Thesis) , Middle East University, Amman.*
- *Al Taei, Y. , Mohammad, Q. (2013). Formulate the company›s sustainable strategy in building smart organizations: An exploratory study of the opinions of a sample of managers in Zain Iraq Telecom, Al - Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences, (26). University of Kufa.*
- *El - Titi, K. M. (2011). Change management challenges and strategies for contemporary managers, Virsion, 1. Dar Al - Hamed, for publishing and distribution.*
- *El - Anei, M. (2012). Business Intelligence and Information Technology, Virsion, 1. Amman, Dar Elsafa, for publishing and distribution.*
- *Al - Abadi, H. (2012). Organizational intelligence as a business practice towards building a smart organization: Conceptual perspective, Research submitted to the annual scientific conference eleventh: Business Intelligence and Knowledge Economy, Al - Zaytoonah University of Jordan, Faculty of Economics and Administrative Sciences, 23 - 26. April, 2012.*
- *Al - Atawy, A. (2009). Towards intelligent organizations: Survey of Managers› Opinions Sample of Iraqi Industrial Organizations, Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences, 11, (1). University of Qadisiyah Iraq.*
- *El - Lamy, G. (2007). Technology Management concepts and approaches of practical applications techniques, Amman, Dar AL - Mnahj for publishing and distribution.*
- *Merkhan, A. , Rhman, N. (2015). Strategic analysis of internal resources by adopting a tool (viro) , And its impact on business intelligence, Analytical study of the views of a sample of managers in private industrial companies in the city of Erbil, Journal of Kovari Zinco Zanste Morphe kan.*

المراجع و المصادر الأجنبية:

English References:

- *Bach, M. (2016). Technology Acceptance Model for Business Intelligence Systems: Preliminary Research. Procedia Computer Science, Vol. (100).*
- *Ghalich, R. & Hakkakb, M. (2016). A Model for Measuring the Direct and Indirect Impact of Business Intelligence on Organizational Agility with Partial Mediatory role of Empowerment (Case Study: Tehran Construction Engineering Organization (TCEO) and ETKA Organization Industries. co). Procedia - Social and Behavioral Sciences, vol. 230.*
- *Khan, R. & Quadri, S. M. (2012). Business Intelligence: An integrated approach. Business Intelligence Journal, January, Vol. 5, No. 1.*
- *Pejić, M. et al. (2016). Technology Acceptance Model for Business Intelligence Systems: Preliminary Research", Procedia Computer Science, Vol. 100.*
- *Uçaktürka, et al. (2015). Possibilities of Usage of Strategic Business Intelligence systems Based on Databases in Agile Manufacturing. Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences, vol. 207.*
- *Bahrami, M, Arabzad, M. , & Ghorbani, M. (2012). Innovation in Market Management By Utilizing Business Intelligence: Introducing Proposed Framework. Procedia - Social and Behavioral Sciences, vol. 41.*
- *Bashkirova, O. (2016). Knowledge - Based Business Model (The Concept of Smart Organization. Ph. D. thesis, Organizations & Markets: Policies & Processes, E Journal.*
- *Bernhard W. , Ossimitz, Maria, & Chamoni, P. (2013). The Impact of Business Intelligence Tools on Performance: A User Satisfaction Paradox? International Journal of Economic Sciences and Applied Research, vol. 5 (3).*
- *Casalino N. , Ciarlo, Marisa, Marco, Marco, & Gatti, Mauro. (2012). ICT Adoption and Organizational Change. An Innovative Training System on Industrial Automation Systems for Enhancing Competitiveness of SMEs Poland. Maciaszek L. , Cuzzocrea A. , Cordeiro J. (Eds.) , INSTICC, Setubal, Portugal.*
- *Filos, E. (2006). Smart Organizations in The Digital Age. European Commission, Directorate - General Information Society and Media. Cited on 24th May 2006.*
- *Forsgren, N. , & Sabherwal, R. (2015). Business Intelligence System Use As Levers of Control An Organizational Capabilities: Effects on Internal And competitive Benefits. University of Arkansas - Sam M. Walton College of Business.*
- *Grublješič, Tanja, Jaklič, Jurij. (2017). The shift to socio - organizational drivers of Business Intelligence & Analytics acceptance. http: // www. igi - global. com/ journal/ journal - organizational.*
- *Hans, E. A. (2015). Leadership Approaches for Effective Organizational Change: The Case of Henry Anderson Consulting Engineers adding Construction Supervision to its Portfolio of Consultancy Services while maintaining a fixed Technical Staff Strength. SSRN Electronic Journal , Switzerland.*
- *https: // ar. wikipedia. org/ wiki/ %D8%A3%D8%A8%D9%84*
- *https: // www. researchgate. net/ accessed May 19.*

- *Işık, Öykü, Jones, Mary, & Sidorova, Anna. (2013). Business intelligence success: The roles of BI capabilities and decision environments. Information & Management journal, Vol. (50).*
- *Janjua, Saquib, Khan, Majid, Naeem, Asghar, & Kayani, Farrukh. (2013). Change Factors Driving Management development Needs: Empirical Evidence from Pakistan. Global Journal of Business Research, vol. (7) , No. (2).*
- *Jorge M. P. (2017). What is the concept behind smart organization.*
- *Kung'u, G. (2015). Organizational Development, Organi zational Culture and Organization Change. Mount Kenya University.*
- *McCormack, K. , & Trkman, P. (2013). The Influence of Information - Processing Needs on The Continuous Use Of Business Intelligence. University of Ljubljana - Faculty of Economics, Information Research: SSRN Electronic Journal , vol 13.*
- *Mesud, U. (2016). Importance of Change and Leadership in the 21th Century. International, Journal of Management Sciences and Business Research, Vol. (3) Issue 9.*
- *Scholz, T. M. (2013). Creating a Dynamic Framework for Human Resource Management Within Organizational Change. SSRN Electronic Journal University of Siegen.*
- *Tavakoli, M. (2010). A positive approach to stress, resistance, and organizational change. Procedia Social and Behavioral Sciences, vol. 5.*