



تحديات التحول الرقمي وأثرها على الالتزام التنظيمي، بحث تطبيقي في معهد الإدارة التقني/الجامعة التقنية الوسطى

م.م مصطفى ناطق ناجي
معهد الإدارة التقني / الجامعة التقنية الوسطى
Mustafa.natak@mtu.edu.iq

المستخلص

يتناول البحث الحالي العلاقة والتأثيرات بين التحول الرقمي والالتزام التنظيمي ، حيث يجب على المنظمات التي تمر بمرحلة تحول رقمي أن تعيد تنظيم تكنولوجيا المعلومات وعملياتها، فضلاً عن تعزيز قدرات القوى العاملة لديها. ويجب على جميع أعضاء المنظمة الالتزام بالتغييرات وإجراء التعديلات اللازمة. وبالتالي فإن الالتزام التنظيمي هنا يكمن في ضرورة تكيف المنظمة مع هذه التغييرات والتأكد من تفاعل الموظفين معها بشكل جيد، ويهدف البحث الى بيان تأثير التحول الرقمي في معهد الإدارة التقني ، من خلال المؤشرات الأساسية والمتمثلة بـ (المؤشرات البشرية، المؤشرات التقنية، المؤشرات المالية، المؤشرات الثقافية) ومدى مساهمتها في خلق الالتزام التنظيمي ، وتمثلت مشكلة البحث في صياغة أسئلة تهدف إلى وضع العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث تحت الاختبار، وقد صاغ الباحث مخطط البحث الفرضي الذي يسهم في الوقوف على طبيعة علاقات الارتباط والتأثير القائمة بين متغيراتها، وشملت عينة البحث الأساتذة العاملين في المعهد، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لفحص الفرضيات، وتم استخدام استمارة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات وكأداة لتقييم المتغيرات والأبعاد ، ومن أجل القيام بذلك تم تصنيف فرضيتين أساسيتين تفرعت منها فرضيات فرعية أخرى ، وللحصول على المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعدلات الاستجابة، والارتباطات، والتأثير، تم استخدام سلسلة من الإجراءات الإحصائية للبيانات الواردة، تمثل مواقف أفراد العينة، إلى جانب الفرضيات الفرعية، وفق البرنامج الإحصائي (SPSS). V.26، وتوصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات بناء على النتائج لعل أبرزها أن هناك علاقة بين التحول الرقمي والالتزام التنظيمي كلها لها أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية على



الأداء الوظيفي، ، وأن هذا التأثير سيزداد مع تمكين الموارد البشرية داخل المنظمة من تحقيق النتيجة المرجوة. كما خرج البحث بعدد من الاقتراحات، أحدها هو ان القيادة، وبناء القدرات، وتمكين العاملين، وتحديث الأدوات، والاتصالات هي العوامل الخمسة التي تؤثر على نجاح التحول الرقمي في المؤسسات بالإضافة إلى ذلك، توصل البحث الى ان إلى أن الدعم الإداري العليا وجاهزية البنية التحتية التكنولوجية للمنظمة يؤثر بشكل إيجابي على أداء المنظمة وتبنيها للتحول الرقمي، وتم وضع مجموعة من المقترحات التي يمكن للمنظمة تنفيذها في ضوء نتائج البحث.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الالتزام التنظيمي، الثقافة التنظيمية ، الهيكل التنظيمي ، إدارة الموارد البشرية

The challenges of digital transformation and their impact on organizational commitment, An Applied research at technical institute for administration/ middle technical university

Mustafa natiq naje
Technical institute for administration/
middle technical university
Mustafa.natak@mtu.edu.iq

Abstract

The current research explores the relationship and impacts between digital transformation and organizational commitment Organizations undergoing digital transformation are required to reorganize their information technology and operations, as well as enhance the capabilities of their workforce. All members of the organization must commit to the necessary changes and adjustments. Therefore, organizational commitment in this



context lies in the need for the organization to adapt to these changes and ensure good employee interaction with them, the research aims to elucidate the impact of digital transformation at the Technical Management Institute through key indicators, including human, technical, financial, and cultural indicators, and to assess their contribution to creating organizational commitment. The research problem involves formulating questions to establish the causal relationships between the research variables. The researcher devised a hypothetical research plan to understand the nature of the relationships and impacts among the variables.

The research sample consisted of professors working at the institute, and the researcher used a descriptive-analytical approach to examine the hypotheses. A questionnaire was employed as a tool for data collection and assessment of variables and dimensions. Two main hypotheses were classified, leading to several sub-hypotheses. Statistical procedures, including means, standard deviations, response rates, correlations, and impacts, were used for the collected data through the SPSS statistical program (version 26), The researcher reached several conclusions based on the results, highlighting the positive and statistically significant relationship between digital transformation and organizational commitment, impacting overall job performance. This effect increases with the empowerment of human resources within the organization to achieve the desired outcome. The research also proposed various suggestions, including the crucial roles of leadership, capacity building, employee empowerment, tool updates, and communication, as the five factors influencing the success of digital



transformation in institutions. Additionally, the study emphasized that upper management support and the readiness of the organization's technological infrastructure positively affect organizational performance and its adoption of digital transformation. Practical recommendations were provided for the organization based on the research findings.

keywords: Digital transformation, organizational commitment, organizational culture, organizational structure, human resources management

((المبحث الأول))

منهجية البحث

مقدمة

تشهد مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحولا في العالم الحديث ، لقد غيرت تقنيات الذكاء الاصطناعي الحديثة (AI) الطرق التي يتم بها تنفيذ الأنشطة المالية والاجتماعية، مما أدى إلى حدوث تغييرات عميقة في الحياة عبر مجموعة من المجالات ، وشهدت الثقافة الحديثة تطورات هائلة في العديد من جوانب الحياة خلال الفترة الماضية. إحدى العبارات الجديدة العديدة التي ظهرت من هذه التطورات لوصف التقدم العلمي والتقني هي "التحول الرقمي"، الذي أحدث تحولاً عميقاً ومستمرًا في العالم. ونتيجة لذلك، تغيرت الحياة الشخصية والمهنية للأفراد بشكل جذري، مما أثر على جوانب عديدة من المجتمع على مستوى العالم ، لقد أصبح الحصول على المعرفة والمعلومات جانباً حاسماً في التواصل البشري، حيث نما اتجاه التحول الرقمي بشكل ملحوظ في الآونة الأخيرة، وأصبح أكثر أهمية في العديد من الصناعات التي تضم عدداً كبيراً من المنظمات الحديثة التي تسعى جاهدة إلى الازدهار والحصول على ميزة تنافسية، خاصة في القطاع التعليمي، يُعد التحول الرقمي في التعليم ضرورة حتمية لتحسين جودة التعليم وتطوير مهارات القرن الحادي والعشرين لدى الطلاب. على الرغم من التحديات التي تواجه هذا التحول، إلا أنه يُمكن التغلب عليها من خلال التعاون بين جميع



أصحاب المصلحة، حيث يصف مصطلح "التحول الرقمي" في التعليم تطبيق التكنولوجيا المعاصرة والأدوات الرقمية لتعزيز العملية التعليمية وتوفير بيئة تعليمية إبداعية ومتطورة. ويعد استخدام الأجهزة الذكية والتطبيقات التعليمية والمواد الرقمية التفاعلية والتعلم عن بعد والاستفادة من التكنولوجيا واعتبارها جزءاً من هذا التحول. الهدف من التحول الرقمي هو تحسين قدرة الطلاب على التفكير النقدي والتحليلي بالإضافة إلى قدرتهم على التعلم بطرق جديدة تعمل على تحسين جودة التعليم والاستمتاع به ، إضافة إلى زيادة سلوك الالتزام التنظيمي لدى الافراد العاملين في المنظمة المبحوثة، حيث يواجه السلوك التنظيمي للموظفين العديد من المشكلات في عصر التحول الرقمي. وتشمل هذه التحديات الحاجة إلى تطوير المهارات اللازمة لمواكبة التكنولوجيا الجديدة والأساليب العملية الرقمية، والتي قد تؤثر على السلوك وتتطلب التكيف السريع ويعد التكيف مع التغيير أحد هذه التحديات، حيث يتعرض الموظفون لضغوط شديدة للتكيف بسرعة مع التغيرات في البيئة العملية والتحول الرقمي، ولا ينبغي إغفال العنصر الأكثر أهمية: التكيف مع المتطلبات المتزايدة التي جلبتها الثورة الرقمية، والتي قد يكون لها تأثير على سلوكهم التنظيمي وتتطلب التعامل الجيد مع هذه المطالب، ولتحقيق أهداف البحث تم تقسيمه إلى أربعة مباحث: تناول الأول منهجية البحث، والثاني تناول الأسس النظرية للبحث، والثالث تناول الجانب الميداني للمنظمة المبحوثة، والرابع الذي تضمن التوصيات والاستنتاجات، وكان القسم الأخير.

أولاً: مشكلة البحث

من العوامل الرئيسية التي تؤثر على الوظائف في عالم اليوم هو التحول الرقمي، وقد ظهرت العديد من العوائق أمام السلوكيات التنظيمية للموظفين نتيجة لهذا التحول، حيث أصبحت المنظمات بحاجة إلى إيجاد طريقة لموازنة هذه العوائق بطريقة رائعة بالنسبة للموظفين والكفؤين، وأولئك الذين يستطيعون التعامل مع الصعوبات التي تفرضها طبيعة الوظائف المطلوبة، حيث يحتم العصر الحالي على المنظمات ترقية بيئتها الداخلية حتى تتمكن من تلبية متطلبات عملياتها بشكل فعال ، كما هنالك الفاعلية المتاحة حتى تتمكن من مواكبة تلك المهمة، واستغلال الموظفين للواجبات التي تطلبها المنظمة، وتم تحديد مشكلة البحث في الإجابة على التساؤلات التالية:



1. ما مستوى تواجد متغيرات البحث (التحول الرقمي، الالتزام التنظيمي) من وجهة نظر عينة البحث؟
2. ماهي نوع علاقة الارتباط بين التحول الرقمي والالتزام التنظيمي من وجهة نظر الافراد عينة البحث، وهل انها ذات دلالة إحصائية؟
3. هل يؤثر التحول الرقمي على متغير الالتزام التنظيمي من وجهة نظر الافراد عينة البحث؟
4. هل يمكن تحسين الالتزام التنظيمي من خلال استخدام التقنيات الحديثة في العمل الإداري؟

ثانياً: أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الأتية

1. التعرف الى مستوى تطبيق التحول الرقمي في معهد الإدارة التقني - بغداد.
2. التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في معهد الإدارة التقني - بغداد.
3. تحديد مدى تأثير التحول الرقمي في متغير الالتزام التنظيمي لدى عينة البحث.
4. اقتراح مجموعة من التوصيات التي تدعم تطبيق أبعاد التحول الرقمي وبرامج رفع الأداء التنظيمي في المنظمة عينة البحث وتقديم عدد من الآليات لإجرائها.

ثالثاً: أهمية البحث

1. تتضح أهمية البحث من أهمية مجالها وموضوعها، الذي يأتي مواكباً للتوجهات العالمية، واستجابة للمتطلبات ، اذ توضح ابعاد ومتطلبات التحول الرقمي وكيفية تطبيقها في وظائف المنظمة المبحوثة
2. يعتبر البحث الحالي امتداداً لأبحاث ودراسات سابقة تناولت موضوع أبعاد التحول الرقمي وأثار هذه الأبعاد ميدانياً على الالتزام التنظيمي وبما يلبي احتياجات ومتطلبات المنظمة وكذلك الموظفين العاملين والتعامل معهم بطريقة أخلاقية وإنسانية، وينعكس إيجاباً على تطوير وتعزيز بيئة العمل.
3. يقدم البحث مجموعة من التوصيات المبنية على النتائج التي توصل إليها لتطوير وتحسين الأداء ، فضلاً عن اظهار نتائج لمستوى وجود كل متغير على المستويين الكلي والجزئي في المنظمة والإدارة العليا.

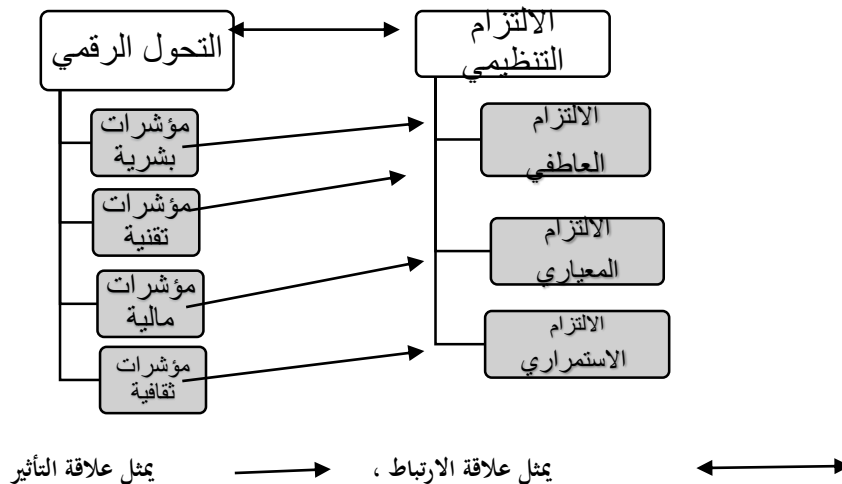


رابعاً: مخطط البحث الفرضي

من شروط معالجة المشكلة وضع مخطط بحثي افترض يوضح العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث وأبعادها وكذلك طبيعة العلاقة واتجاهها السائد. ويهدف تصميم البحث المقترح، المبين في الشكل (1)، إلى تحديد الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث.

الشكل رقم (1)

المخطط الفرضي للبحث



المصدر: الشكل من اعداد الباحث

خامساً: فرضيات البحث

- 1- الفرضية الأولى : يوجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي والالتزام التنظيمي، وينطلق من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:
 - أ - توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والالتزام العاطفي.
 - ب- توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والالتزام المعياري.
 - ج - توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والالتزام الاستمراري .
- 2- الفرضية الثانية: هناك تأثير ذو دلالة معنوية لكل أبعاد التحول الرقمي في الالتزام التنظيمي، وينطلق من الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الآتية: -
 - أ- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والالتزام العاطفي .



وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الإدارة والاقتصاد (تكاميل العلوم الإدارية
والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الأعمال وتحديات الابتكار

18 نيسان 2024

- ب- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والالتزام المعياري .
ج- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والالتزام الاستمراري.

سادساً: منهج البحث

لتحقيق الهدف الأساسي للبحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على جمع البيانات ومن ثم تحليلها وتفسيرها. ولهذا السبب تم استخدام الطرق التالية لجمع البيانات والمعلومات:
أ. اعتمد الجزء النظري على الكتابات والأبحاث التي تم جمعها من الباحثين في هذا المجال، وتشمل مصادر المعلومات العربية والأجنبية التي يمكن الوصول إليها الكتب، والمجلات، والأوراق البحثية، والرسائل الجامعية، والإنترنت.

ب. الجانب الميداني لتغطية ميدان للبحث الحالي، استخدم العديد من التقنيات الأساسية، وهي كما يلي:

1. المقابلات الشخصية: وتعتبر حاسمة لفهم طبيعة العمل الذي تقوم به المنظمة المبحوثة التي يجري التحقيق فيها والافراد الذين سيقومون بملاء استمارة البحث ، ومن خلالها تم جمع معلومات حيوية. ويقدم هذا نظرة عامة شاملة عن العمل الذي قامت به المنظمة التي تتم دراستها، بالإضافة لتحسين النتائج وتحقيق الدقة فيها.
2. نموذج الاستبانة: وتعتبر بمثابة أداة أخذ عينات وقياس لجمع البيانات والمعلومات حول متغيرات البحث .

2- محاور ومتغيرات البحث

تمت صياغتها كما ورد في الجدول رقم 1 الذي يوضح معلومات الاستبانة

الجدول رقم 1 محاور ومتغيرات استبانة البحث

المحاور	الابعاد	العدد	المصدر
المحور الأول: المعلومات الشخصية	الجنس		من اعداد الباحث
	العمر		
	المؤهلات العلمية		
	سنوات العمل		
	المؤشرات البشرية	5	(حسن & محمد ، 2021)

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية

مجلد (20)، (عدد خاص) 2024



وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الادرة والاقتصاد (تكامل العلوم الإدارية
والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الأعمال وتحديات الابتكار

18 نيسان 2024

	5	المؤشرات المالية	المحور الثاني: التحول الرقمي
	5	المؤشرات التقنية	
	5	المؤشرات الثقافية	
	20	الإجمالي	
(السلمان & البكدي، 2023) (محمد & شعير، 2024)	5	الالتزام العاطفي	المحور الثالث: الالتزام التنظيمي
	5	الالتزام المعياري	
	5	الالتزام الاستمراري	
	15	الإجمالي	

المصدر: من اعداد الباحث

سابعا: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تمثلت على النحو الآتي

- 1- الوسط الحسابي: وذلك لعرض متوسط الاجابات لمتغير معين.
- 2- الانحراف المعياري: الذي يقوم بإظهار درجة تشتت الاجابات عن وسطها الحسابي
- 3- الأهمية النسبية: التأثير أو مستوى المساهمة المجمع لعنصر ما على مستوى جميع العناصر في مستوى أعلى .
- 4- معامل الارتباط للتحديد طبيعة العلاقة وقوتها بين المتغير المستقل والمتغير المستجيب.

ثامناً: حدود البحث

تتضح حدود البحث الحالي في ضوء الحدود الزمانية والمكانية والبحثية، اذ عدت المدة 1-12-2023 ولغاية 15-2-2024 الحدود الزمانية للبحث ، اما الحدود المكانية فقد اختير معهد الإدارة التقني/الزعرانية الكائن في بغداد والتابع للجامعة التقنية الوسطى كحقل للبحث.

تاسعاً : مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من الأساتذة التدريسين في معهد الإدارة التقني/ بغداد، ويعتبر معهد الإدارة التقني إحدى التشكيلات العلمية والتربوية التابعة إلى الجامعة التقنية الوسطى في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، تأسس عام 1959 ويقع حالياً في مجمع الكليات والمعاهد التقنية في منطقة



الزعفرانية جنوب شرق بغداد، ويبلغ عدد التدريسين (81) استاذاً وتم تحديد حجم العينة (67) باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون.

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) + p(1-p) \right]}$$

حيث يمثل

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 = 1.96

D: نسبة توفر الخطأ = 0.05

P: نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.50

وبناءً على ذلك تم توزيع الاستمارة، وكان عدد المستردة والصالحة للتحليل 60 حيث بلغت نسبة الاستجابة 90% من الاستمارات الموزعة وهي نسبة مقبولة بشكل احصائي.

((المحور الثاني ، الجانب النظري))

أولاً: التحول الرقمي

1- مفهوم التحول الرقمي:

في وقتنا الحاضر وبالنسبة لجميع المنظمات التي تتطلع إلى زيادة الإنتاج وضمان استمرار عملياتها، أصبح التحول الرقمي الآن أمراً ضرورياً وليس خياراً، حيث التطور السريع للتكنولوجيا الرقمية، وإنشاء الأنظمة الذكية، وعمليات تحسين القدرة الهائلة على معالجة البيانات، إن التطورات الثورية التي أحدثها الذكاء الاصطناعي تتطلب من الجميع التعامل مع التحول الرقمي ودعمه وتنميته من خلال استثمار الأموال في الأفراد والكفاءات مع التركيز على الرؤية التي تتمتع بالمهارات الرقمية والقدرات والحماس والطموح والمحادثة ، وكذلك الدقة في تقنيات التدريس والاهتمام بالاحتياجات المستقبلية، حيث يمكن تعريف التحول الرقمي بأنه "عملية تحدث في المنظمة ويعبر عنها التقنيات الرقمية وما يرتبط بها من حادثة وأفكار جديدة يتم تطويرها ونشرها واستيعابها" (Stieber et al, 2020:1462) كما يعرف أيضاً "عملية انتقال المنظمات الى انموذج عمل يعتمد على التقنيات الحديثة والرقمية في تقديم المنتجات والخدمات، وزيادة الفرص التي تزيد من قيمة المنتج المقدم وكذلك زيادة العائدات" (البار، 2019:2) ، و نظراً للفوائد العديدة التي تأتي من المشاركة في العملية التعليمية والطبيعة سريعة الزوال للأساليب والأدوات التقليدية المقبولة على نطاق واسع، فقد توصلت



المنظمات في جميع أنحاء العالم إلى فهم التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي في سياق التقدم السريع للتكنولوجيا، ولذلك تواجه المنظمات التعليمية التحدي المتمثل في الحفاظ على نظام التعلم الذي ينفذ ثقافة التعلم المستمر والذي تقوده التقنيات الناشئة الحديثة، ويمكن اعتباره "تغيير تدريجي مقصود في نمط الخدمات والوظائف والممارسات الإدارية والتعليمية والبحثية للمنظمة، وتحويلها من الشكل التقليدي المعتاد إلى صور الكترونية أو رقمية من خلال الموارد البشرية الذكية، واستخدام التطبيقات التكنولوجية الذكية عبر الانترنت (احمد، 2024:647)

2- أهمية التحول الرقمي:

بسبب التغيير التقني الذي يحدثه التحول الرقمي والذي يتضمن إعادة التنظيم واعتماد الأفراد لمهارات جديدة حيث أصبح يعتبر حجر الزاوية في الثورة التكنولوجية الحالية، وقد تحدث هذه التغييرات في مكان العمل، حيث يمكن السماح بشكل أوسع للتكنولوجيا من أجل إنشاء بيئات تعليمية جديدة تدمج البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي (AI) واستخدامها كأدوات تعليمية، وبالتالي المساهمة في خلق القيمة المضافة لحل المشاكل في عملية التعليم الجامعي، لأنه يمنح التدريسيين القدرة على تحديد الأنماط في أساليب التدريس الحديثة، مثل التعلم التكيفي، الذي يخلق تعليمًا فرديًا يعتمد على جمع بيانات الطلاب حول السلوك والعادات والعمر، ان التحول الرقمي لا يتعلق فقط بتغيير التكنولوجيا المستخدمة ولكنه يتناول البعد الاستراتيجي للتغلب على المعوقات والتغييرات البيئية في الوقت المعاصر، كما له أهمية كبيرة للقطاع التعليمي، ويمكن أن يؤدي إلى (علاء الدين، 2022:1124-1126)

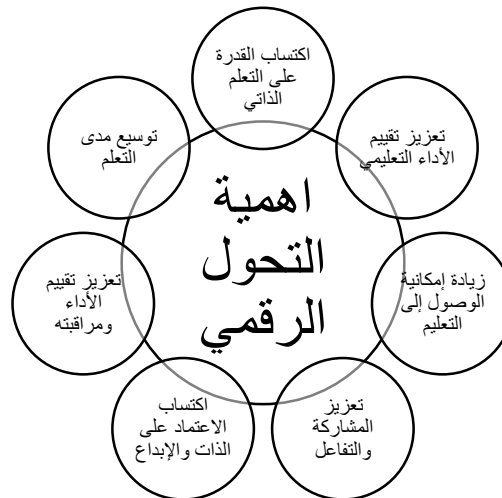
أ- تحقيق ميزة تنافسية وتميز في الخدمات التعليمية وذلك بزيادة الكفاءة والإنتاجية والابتكار في أنشطة المنظمة، من خلال تحسين جودة الخدمات التعليمية ورضا الطلبة الفئة المستهدفة من عملية التعليم.

ب- مواجهة التحديات والفرص التي تقدمها التغييرات السريعة في البيئة الخارجية والداخلية، والتأقلم مع التغييرات السريعة: حيث يمكن المنظمة من مواكبة التطورات الحاصلة في مجال الخدمات المالية والتكنولوجيا والتنظيم والمنافسة، كما ويساعد على تحقيق الميزة التنافسية.



ج- التحول الرقمي يساهم في تحسين العمليات والإجراءات والهياكل الداخلية للمنظمة وتقليل التكاليف والمخاطر، ويزيد من الإنتاجية والجودة والشفافية والابتكار.

الشكل رقم (2) أهمية التحول الرقمي في عملية التعليم

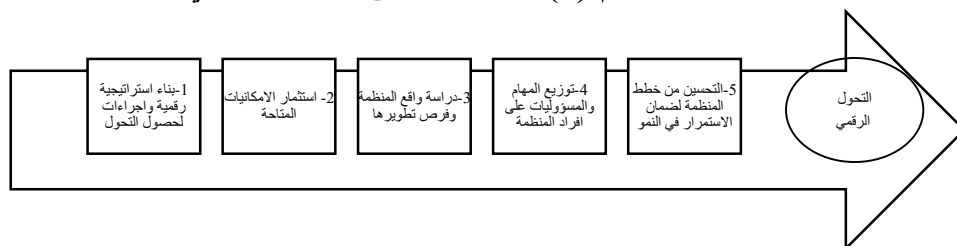


المصدر: من اعداد الباحث

3- متطلبات حدوث التحول الرقمي:

يتضمن التحول الرقمي دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع ابعاد هيكل المنظمة ، كما يتطلب تعديلات في الأعمال والثقافة والتكنولوجيا، من بين مجالات أخرى. يجب على المنظمات إعادة اختراع نفسها وتعديل كل جانب من جوانب عملياتها من أجل الاستفادة من التقنيات الناشئة والتوسع المتزايد في النشاط البشري. ولذلك يجب إعطاء الأولوية للابتكار في مجال التكنولوجيا وتعديل ثقافة المنظمات في أي خطة لتجديدها(علاء الدين، مصدر سابق:1127) والشكل التالي يبين خطوات تطبيق التحول الرقمي

الشكل رقم (3) خطوات تطبيق التحول الرقمي





المصدر: من اعداد الباحث

ثانيا: الالتزام التنظيمي

1- مفهوم الالتزام التنظيمي:

اكتسب مفهوم الالتزام التنظيمي، اهتماما كبيرا في نظرية التنظيم الإداري والسلوكي وهو جانب بالغ الأهمية في أي منظمة تسعى جاهدة لتطوير وتعزيز أداء الموارد البشرية، للتحسين المستمر لتحقيق أهدافها وتحقيق النجاح المنشود ، ان الالتزام التنظيمي مفهوم يؤثر بشكل إيجابي على إنتاجية المنظمة وأدائها بالإضافة إلى قدرتها على التحمل والازدهار في وضع جيد، والذي يعتمد بدوره على قدرة الافراد ومدى كفاءتهم وقوة أدائهم ، ، وقد تباينت آراء الباحثين فيما يتعلق بمفهوم الالتزام التنظيمي من حيث علاقته بالعمل والمسؤوليات والمهام وكذلك مجموعات العمل الرسمية، حيث عرفها (حمادي، 2016:301) " حالة نفسية إيجابية تنتج لدى الموظف نتيجة رضاه عن جهة عمله، مما يحفزه على العمل الجاد من أجلها، ومواءمة اهتماماته الخاصة مع أهداف المنظمة ككل. " وأيضا عرف (Kırkıç & Balcı, 2021:209) الالتزام التنظيمي بأنه " جاذبية الانضمام إلى منظمة معينة، ومدى تناسب الشخص هناك، وما إذا كان لديه الدافع لإكمال عمله أم لا " كما تعرف أيضا " وقد أشار (Pavletich, 2018) الى الالتزام التنظيمي بكونه "يتعلق بالارتباط بين العامل والمنظمة التي يعمل بها، فهو مؤشر نفسي بين رغبة الفرد في البقاء أو ترك المنظمة التي يعمل لديها. ويعبر عن الارتباط النفسي للعاملين بالمنظمة ويقلل من احتمال مغادرتهم لها وهو رغبة قوية لدى العاملين للبقاء في المنظمة، وتحقيق اهدافها وتقبلها والاستعداد للعمل على انجاز الطموح التنظيمي " (جبر، 2024:1778)، عندما يلتزم الفرد ما في عمل او وظيفة ، يجب عليه التكيف معها وقد يحتاج إلى إجراء تعديلات طفيفة لجعلها أكثر راحة ، ومما سبق يمكن تحديد الاتجاهات التي برزت في مفهوم الالتزام التنظيمي وهي (التك، 2010:77)

أ- ميول الفرد نحو المنظمة وانتمائه إليها، ان الالتزام التنظيمي يعطيه أهمية ويحرص على تحقيق التوافق بين الفرد والمنظمة؛ كما أنه يهتم بميول الفرد تجاه العمل، بما في ذلك التحفيز والتكامل والولاء.



ب. رغبة الفرد في البقاء والارتباط بالمنظمة من خلال ربط مصالح الفرد بالمنظمة، مما يؤدي إلى تبادل المصالح بشكل متبادل المنفعة، ويمكن تفسيره أيضاً بأنه حدث إيجابي ينشأ من الاتفاقيات المتبادلة بين العامل والمنظمة التي يعمل بها، حيث يجني العامل المكافآت ويقدم خدماته لها بالمقابل. ج. محصلة عدة قوى تتمثل في مجموعة من المتغيرات النفسية البنائية والمتبادلة والتي تعمل كوحدة متماسكة من خلال الاستفادة من السمات النفسية والتبادلية للأفراد داخل المنظمة.

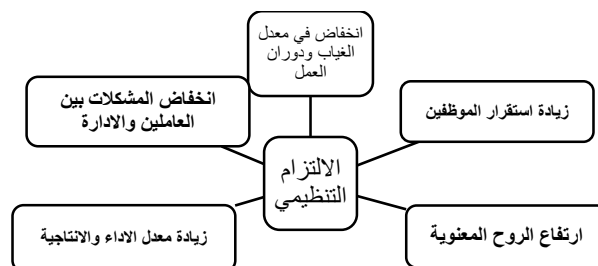
2- أهمية الالتزام التنظيمي:

ان التزام الأفراد تجاه منظماتهم عاملاً هاماً في التنبؤ بفعالية المنظمة، يختلف الالتزام التنظيمي عن المتغيرات السلوكية الأخرى في عدة جوانب، ويمكن تلخيص هذه الاختلافات فيما يلي (farg,A,2022:175)

1. الحالة النفسية المعروفة بالالتزام التنظيمي هي التي تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.
- 2- الالتزام تنظيمي متعدد الأبعاد.
- 3- يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد بالبقاء أو المغادرة، وقبوله بأهداف المنظمة ومبادئها الأساسية.

إلى أن الاهتمام بالالتزام التنظيمي بين الأفراد يمكن أن يتمثل بانخفاض معدل دوران الأفراد والتغيب عن العمل، وكذلك رفع مستويات الإنتاجية والأداء باعتباره مدونة قانونية واجتماعية تربط الفرد بالمنظمة، وإبراز هذه القيم وترسيخها يرفع الإنتاجية وبالتالي تعزيز إحساس الفرد بالأمان في العمل، كذلك الالتزام هو أحد العناصر الحاسمة لنجاح كل منظمة، من حيث مدى سهولة تكيف المنظمة مع التغيرات في البيئة، الحفاظ على العلاقات المتنامية بين الأفراد (اللوذي: 2003، 128).

الشكل رقم (4) أهمية بناء الالتزام التنظيمي





وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الإدارة والاقتصاد (تكاميل العلوم الإدارية
والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الأعمال وتحديات الابتكار

18 نيسان 2024

المصدر: الطائي، رنا ناصر صبر، (2007)، الأنماط لقيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة تطبيقية لآراء عينة من المدراء في شركات القطاع الصناعي المختلط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد بغداد، ص 80.

3- أبعاد الالتزام التنظيمي:

اتفقت أغلب الدراسات (allen&meyer,1990) (الزيباري، 2010: 54) (محمد&شعير، 2024: 47) بتمثيل الالتزام التنظيمي بكونه يمثل رابطة نفسية بين الموظف والمنظمة، حيث مثلت أبعاد الالتزام التنظيمي بثلاثة أبعاد أساسية وسيتم اعتمادها في البحث الحالي:

- **الالتزام العاطفي:** الشعور بالألفة والولاء للمنظمة، فضلاً عن التعاطف مع أهدافها ومبادئها الأساسية. حيث يشير عن سلوكيات الفرد الطيبة تجاه المنظمة، وشعوره بالانتماء هناك، ومشاركته فيها، وكذلك الدعم الاجتماعي، وتطابق القيم، والسعادة الوظيفية هي بعض الجوانب التي تؤثر على هذا المكون.

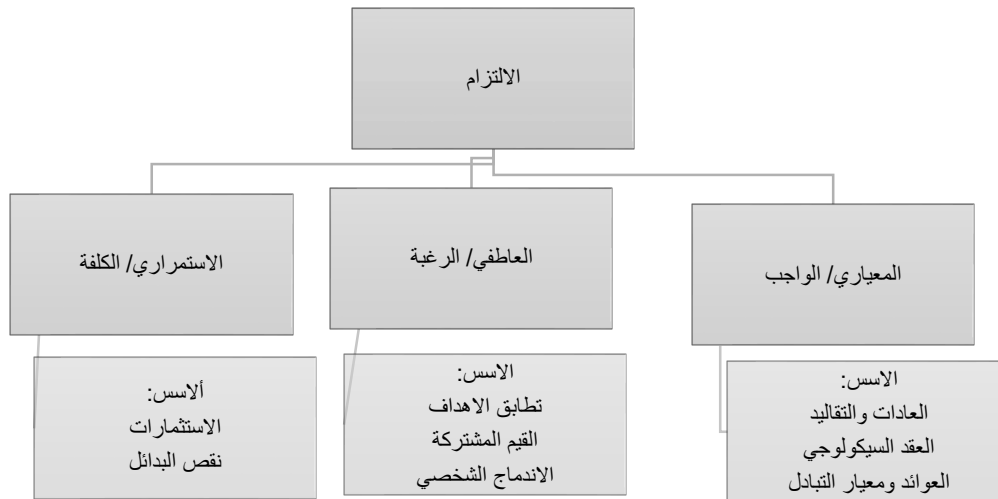
- **الالتزام المعياري:** الشعور بالواجب الأخلاقي أو الالتزام بدعم معايير المنظمة وسياساتها. إنه يشير إلى التزام ناتج عن الشعور بالالتزام الأخلاقي أو واجب مواصلة العمل من أجل المنظمة. وتعتبر المؤثرات الخارجية وواجبات العقد النفسي والتوجه الاجتماعي من العناصر التي تؤثر على هذا المكون.

- **الالتزام الاستمراري:** ويعد عاملاً هاماً في تحقيق استقرار وتطوير المنظمة، حيث يمكن أن يؤدي تحقيق مستويات عالية من الالتزام إلى تقليل معدل الانتقال بين الوظائف والحفاظ على فريق عمل مستقر ومؤهل، ويعتبر تقدير تقريبي للتكاليف المتكبدة من خلال البقاء أو المغادرة من المنظمة، بما في ذلك الفرص الضائعة أو الفوائد أو العلاقات، وهناك عدد من المتغيرات، بما في ذلك الاعتماد المالي، والاستثمارات المقدمة، والبدائل المتاحة، لها تأثير على هذا المكون.

ويمكن تمثيل الانموذج العام للالتزام التنظيمي للفرد داخل المنظمة حسب نموذج (oraily&chatman) بشكل متعدد الأبعاد وينطلق من فرضية ان الالتزام يأخذ ثلاث صور محددة وكمال مبين بالشكل التالي



الشكل رقم (5) الإطار العام للالتزام التنظيمي داخل المنظمة



المصدر: التّك، اسيل زهير رشيد امين، (2010)، العلاقة التبادلية بين القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية وبناء التزام العاملين بالجودة وانعكاساتها على القيم المنظمة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ص 80.

((المحور الثالث ، الجانب التطبيقي))

اتسمت عينة البحث وفقاً للبيانات التي قدمها الأفراد من خلال اجاباتهم عن الجزء الأول (معلومات تعريفية) من استمارة الاستبيان وكما في الجدول رقم 2

الجدول رقم (2) المعلومات التعريفية الخاصة بعينة البحث

النوع							
انثى				ذكر			
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد
56%	34	44%	26				
الفئة العمرية							
55 فأكثر		45-54		35-44		25-34	
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد
6%	4	12%	7	32%	19	49%	29
اللقب العلمي							
مدرس مساعد		أستاذ مساعد		مدرس		مدرس مساعد	
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد



7%	4	10%	8	10%	4	20%	12	52%	31
عدد سنوات الخدمة									
20 فأكثر		16-20		11-15		6-10		1-5	
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد
5%	3	10%	6	27%	16	35%	21	22%	13

المصدر، الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

- ان العوامل الشخصية تؤثر في معلومات الاستبانة ومتغيراتها بالشكل الاتي
1. النوع: تميل النساء إلى أن يكونوا أكثر تفانياً في مهنتهم، ولكن هذا العامل ليس ضرورياً.
 2. الفئة العمرية: حيث أن العمر هو أحد المعايير الشخصية الأساسية التي ترتبط بالالتزام التنظيمي.
 3. اللقب العلمي: على الرغم من أن هذا المتغير مفتوح للنقاش، إلا أن الأشخاص ذوي التعليم العالي هم أكثر تكريساً لمنظماتهم من الأشخاص ذوي التعليم الأقل.
 4. عدد سنوات الخدمة: الافراد الذين عملوا في منظماتهم لفترة طويلة هم أكثر تفانياً في وظائفهم حيث يُعتقد أن سنوات الخدمة تعادل مستويات أعلى من التفاني.

أولاً: تشخيص ووصف متغيرات البحث

1- تشخيص ووصف متغير التحول الرقمي :

يوضح الجدول (3) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير التحول الرقمي بأبعادها في معهد الإدارة التقني/ الزعفرانية عينة البحث، إذ تظهر نتائج الجدول على المستوى الكلي للمتغير وسطاً حسابياً قدرة (4.124) وبمستوى جيد، ويدعم ذلك قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.696)، وبنسبة أهمية قدرها (80.92)، هذه النتائج تدل على ان متغير التحول الرقمي قد حاز على درجة مرتفعة من الأهمية النسبية نوعاً ما حسب إجابات الأفراد المبحوثين، اما بالنسبة إلى ترتيب ابعاد متغير التحول الرقمي الفرعية ميدانيا على مستوى المنظمة المبحوثة فقد جاء ترتيبها كالآتي (المؤثرات المالية، المؤثرات البشرية، المؤثرات الثقافية، المؤثرات التقنية) وكما موضح بالجدول الانبي



وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الإدارة والاقتصاد (تكاميل العلوم الإدارية
والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الأعمال وتحديات الابتكار

18 نيسان 2024

الجدول رقم (3) تشخيص ووصف متغير التحول الرقمي وابعاده

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	المؤثرات البشرية	3.97	0.725	79.55	2
2	المؤثرات المالية	4.287	0.61	85.65	1
3	المؤثرات التقنية	3.955	0.796	79.22	4
4	المؤثرات الثقافية	4.287	0.654	79.26	3
	المعدل العام لمتغير التحول الرقمي	4.124	0.69625	80.92	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات MS excel, spss

2-تشخيص ووصف متغير الالتزام التنظيمي

يوضح الجدول (4) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير الالتزام التنظيمي بأبعاده في معهد الإدارة التقني ، إذ تظهر نتائج الجدول على المستوى الكلي للمتغير وسطاً حسابياً قدرة (4.034) وبمستوى جيد، ويدعم ذلك قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.70) ، وبنسبة أهمية قدرها (74.5) ، وحقق بعد الالتزام المعياري اعلى ترتيب وبأهمية نسبية (76.4%) ، بينما امتلك بعد الالتزام الاستمراري المرتبة الثانية بأهمية نسبية بلغت (74.55%) وحصل بعد الالتزام الاستمراري المرتبة الثالثة بأهمية نسبية (72.55%)

الجدول رقم (4) تشخيص ووصف ابعاد الالتزام التنظيمي

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	الالتزام العاطفي	3.91	0.715	72.55	3
2	الالتزام المعياري	4.267	0.611	76.40	1
3	الالتزام الاستمراري	3.925	0.776	74.55	2
	المعدل العام لمتغير الالتزام التنظيمي	4.034	0.70	74.5	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات MS excel, spss

ثانياً: اختبار العلاقة



لاختبار الفرضية الرئيسة الاولى القائلة: يوجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي والالتزام التنظيمي، وينطلق من الفرضية الرئيسة الأولى ومن خلال الجدول رقم (5) نلاحظ

الجدول رقم (5) معامل الارتباط بين ابعاد التحول الرقمي وإبعاد الالتزام التنظيمي

الالتزام التنظيمي	المتغير المعتمد المتغير المستقل
.0886**	التحول الرقمي

** : يعني الارتباط ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)

بلغت قيمة معامل الارتباط بين التحول الرقمي و الالتزام التنظيمي (0.886) وهي معنوية عند مستوى دلالة (0.01)، وهي قيمة موجبة وهذا يعني وجود ارتباط طردي قوي بين متغير التحول الرقمي ومتغير الالتزام التنظيمي ، وهذا يدل انه كلما طبق التحول الرقمي بشكل افضل كلما زادت فرص تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المنظمة المبحوثة ،وهنا تم اثبات الفرضية الرئيسة الأولى اما الفرضيات الفرعية المنبثقة من هذه الفرضية والتي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ابعاد التحول الرقمي وابعاد الالتزام التنظيمي) فكانت كالآتي:

الجدول (6) علاقات الارتباط

			التحول الرقمي	الالتزام المعياري	الالتزام العاطفي	الالتزام الاستمراري
Spearman's rho	التحول الرقمي	Correlation Coefficient	1.000	.545**	.642**	.460**
		Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.003
		N	35	35	35	35
	الالتزام المعياري	Correlation Coefficient	.545**	1.000	.632**	.491**
		Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.002
		N	35	35	35	35
	الالتزام العاطفي	Correlation Coefficient	.642**	.632**	1.000	.753**



وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الإدارة والاقتصاد (تكاميل العلوم الإدارية
والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الأعمال وتحديات الابتكار

18 نيسان 2024

		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
		N	35	35	35	35
	الالتزام الاستمراري	Correlation Coefficient	.460**	.491**	.753**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.003	.002	.000	.000
		N	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر، الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

من ملاحظة النتائج الظاهرة بالجدول (6) يتضح الاتي:

1. وجود علاقة ارتباط طردي قوي بين التحول الرقمي والالتزام المعياري بقيمة بلغت 545. بمعنوية 0.001 وهي علاقة ارتباط طردي قوي.

2. وجود علاقة ارتباط طردي قوي بين التحول الرقمي والالتزام العاطفي بقيمة بلغت 642. بمعنوية 0.001 وهي علاقة ارتباط طردي قوي.

3. وجود علاقة ارتباط طردي قوي بين التحول الرقمي والالتزام المعياري بقيمة بلغت 460. بمعنوية 0.001 وهي علاقة ارتباط طردي قوي، وتشير العلاقات إلى أنه كلما زاد توجه المنظمة نحو تحقيق التحول الرقمي، كلما دعت الحاجة إلى وجود في كل من الالتزام المعياري، والالتزام العاطفي، والالتزام المعياري، وبناءً على ما تقدم من نتائج علاقات الارتباط بين التحول الرقمي والالتزام التنظيمي، نتوصل إلى قبول الفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات المنبثقة عنها.

ثالثاً: اختبار التأثير

يتضح من الجدول (6) وجود تأثير لمتغير المستقل x على المتغيرات التابعة وكالاتي

الجدول (7) التأثير بين متغيرات البحث

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	F	Sig	B	A	المعنوية
التحول الرقمي	الالتزام المعياري	0.487	33.206	0.000	0.844	0.51	معنوي قوية
	الالتزام العاطفي	0.584	49.095	0.000	0.987	0.184	معنوي قوية
	الالتزام الاستمراري	0.405	23.806	0.000	0.980	0.259	معنوي قوي

ثانياً: تأثير التحول الرقمي



يتضح من الجدول (7) وجود تأثير لمتغير المستقل x على المتغيرات التابعة وكالاتي:

1. تأثير التحول الرقمي على الالتزام المعياري، يفسر النموذج ما مقداره 0.487 وهي نسبة مقبولة وباقي التأثير يرجع لمتغيرات لم تدرج بالبحث، في حين ان قيمة F كانت 33.206 بمعنوية بلغت 0.001 لتدل على ان النموذج معنوي التأثير وتعطي β دلالة عن مقدار التغير الذي سيحدث في المتغير التابع اي ان تغيير وحدة واحدة في المتغير المستقل سيؤدي الى تغير بالتابع بمقدار 0.844.
2. تأثير التحول الرقمي على الالتزام العاطفي، يفسر النموذج ما مقداره 0.584 وهي نسبة مقبولة وباقي التأثير يرجع لمتغيرات لم تدرج بالبحث، في حين ان قيمة F كانت 49.095 بمعنوية بلغت 0.001 لتدل على ان النموذج معنوي التأثير وتعطي β دلالة عن مقدار التغير الذي سيحدث في المتغير التابع اي ان تغيير وحدة واحدة في المتغير المستقل سيؤدي الى تغير بالتابع بمقدار 0.987.
3. تأثير التحول الرقمي على الالتزام الاستمراري، يفسر النموذج ما مقداره 0.405 وهي نسبة مقبولة وباقي التأثير يرجع لمتغيرات لم تدرج بالبحث، في حين ان قيمة F كانت 23.806 بمعنوية بلغت 0.001 لتدل على ان النموذج معنوي التأثير وتعطي β دلالة عن مقدار التغير الذي سيحدث في المتغير التابع اي ان تغيير وحدة واحدة في المتغير المستقل سيؤدي الى تغير بالتابع بمقدار 0.980، ونتيجة لذلك تم التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الداعمة لها. وتشير النتائج إلى أن هناك إمكانية للتأثير بين أبعاد الالتزام التنظيمي والتحول الرقمي. وهذا يدعم بقوة فكرة أن التحول الرقمي في المنظمة قيد البحث ضروري لتحقيق الالتزام التنظيمي. ونتيجة لذلك، تم تحقيق عملية الدور المنطقي بالكامل.

((المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات))

الاستنتاجات

1. أظهرت النتائج أن أفراد عينة البحث لديهم مستوى عال من الالتزام التنظيمي. ويشير هذا إلى أن الموظفين لديهم شعور قوي بالولاء للمنظمة، وهو ما يتعين على الإدارة الاستفادة منه لتحقيق اهدافها.



2. أيدت نتائج التحليل الإحصائي فكرة أن الالتزام العاطفي هو السائد في المنظمة المبحوثة، لأن الافراد يميلون إلى تحديد اهداف المنظمة على أنها اهدافهم الخاصة، أي توافق القيم الشخصية مع قيم المنظمة، ومن ناحية أخرى، يؤكد الالتزام المعياري على الرابطة الأخلاقية والمعنوية التي توحد الموظفين مع المنظمة وولائهم لها في نشاطهم الحالي، وان مستقبل المنظمة هو مستقبلهم، والذي يتبعه التفاني في الاستمرارية، وحل ثالثاً الالتزام الاستمراري الذي يشير هذا إلى أن فكرة بقائهم هي فكرة استمرارية في الوقت الحالي، وأنه من غير المحتمل تمامًا أن يتركوا المنظمة ويجدوا عملاً في مكان آخر نظراً للمخاطر المالية والأخلاقية العالية التي ينطوي عليها الأمر.
3. توصل البحث الى ان التحول الرقمي أصبح ضروري في عالم اليوم للمنظمات، لأنه قد يجذب عددًا أكبر وأفضل من الطلاب ويعزز عملية التدريب بشكل عام بالإضافة إلى الدورات والمواد التعليمية. بالإضافة إلى ذلك، فإنه يسمح بالمراقبة والتحقق لتحديد العوائق والحواجز التعليمية.
4. ان عملية التحول الرقمي تشمل في معظمها على تبني التكنولوجيا الرقمية وتطوير العمليات والخدمات باستخدام التكنولوجيا. فعندما تقوم المنظمة بتحولها الرقمي، فإنها تقوم بتغيير جذري في كيفية عملها وتفاعلها مع المعلومات والتكنولوجيا، هذا التغيير يؤثر على جميع جوانب المنظمة بما في ذلك هيكلها التنظيمي، عملياتها، وثقافتها.
5. الالتزام التنظيمي يأتي في هذا السياق لضمان أن الموظفين والقيادات في المنظمة يتفقون ويتبنون هذا التحول. يتطلب الالتزام التنظيمي من الافراد أن يكونوا مستعدين لتغيير أساليب عملهم وتكييفها مع التكنولوجيا الجديدة والعمليات الجديدة، كما يتضمن الالتزام التنظيمي أيضاً تغييرات في هيكل المنظمة وتوجيهات الادارة لدعم هذا التحول.
6. التحول الرقمي يتطلب تغييرات في التكنولوجيا والعمليات، والالتزام التنظيمي يتطلب تغييرات في سلوكيات وثقافة المنظمة لدعم هذا التحول وضمان نجاحه.
7. عندما يتعلق الأمر بدمج نماذج تعليمية جديدة للتدريسين والعملية التعليمية بأكملها، فإن التحول الرقمي لديه القدرة على دفع التعليم المبتكر والعلمي. ويعتمد أيضاً عليه في خلق البراعة وروح المبادرة، حيث أنه يوفر فرصة لتعزيز إنتاج المنظمة ونطاق التدريس.



التوصيات

1. التمويل الكافي للثورة الرقمية في التعليم، اذ يجب توجيه الاستثمارات في هذا المجال بشكل فعال إذا أريد للتحول الرقمي للتعليم أن يكون ناجحاً. يمكن أن يتم ذلك عن طريق
أ- تعزيز الميزانية: هناك حاجة إلى زيادة التمويل لتطوير البنية التحتية التكنولوجية والنهوض بالتقنيات التعليمية في الكليات والجامعات.
ب- التدريب وإصدار الشهادات: لتحسين قدرتهم على استخدام تكنولوجيا التعليم بكفاءة، يجب أن يتمكن التدريسيون من الذكور والإناث من الوصول إلى البرامج التدريبية والندوات.
ج- تكامل التكنولوجيا: لتعزيز التعلم ورفع التحصيل الأكاديمي، يجب إدراج التقنيات الرقمية في المناهج الدراسية.
2. تعزيز البحث العلمي والابتكار: من أجل تقديم حلول جديدة ومبتكرة، يجب دعم الباحثين والمبتكرين في مجال تكنولوجيا التعليم.
3. إنشاء مواد تعليمية جديدة: من أجل خدمة متطلبات الطلاب بشكل أفضل وتحسين تجربتهم التعليمية، يجب إنشاء محتوى تعليمي إبداعي وجذاب.
4. هناك العديد من الاقتراحات الممكنة للأبحاث المستقبلية في مجال الالتزام التنظيمي، على سبيل المثال، يمكن دراسة إثر العوامل الاجتماعية والثقافية على الالتزام التنظيمي، أو تحليل تأثير الابتكارات التكنولوجية على إدارة الموارد البشرية، أو دراسة تأثير العمل عن بعد على الالتزام التنظيمي، وغيرها الكثير.

المصادر:

المراجع العربية

1. أحمد، محمد فتحي عبد الرحمن، & د. بسمة عبد الرحمن جبر. (2024). "التحول الرقمي والجامعات الذكية في القرن الحادي والعشرين" إبداعات تربوية، 28(1)، 243-248.
2. البار، عدنان مصطفى (2019)، التحول الرقمي كيف ولماذا، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، السعودية.



3. التّك، اسيل زهير رشيد امين،(2010)، العلاقة التبادلية بين القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية وبناء التزام العاملين بالجودة وانعكاساتها على القيم المنظمة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
4. الزبياري، جعفر خانو بابا حسين،(2010)، مهارات القيادة الإدارية ودورها في دعم الالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء اقسام وشعب الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية - جامعة الموصل، العراق
5. السمان، ثائر أحمد سعدون & صبحي عادل خليل البكدي. (2023). ممارسات إدارة الموارد البشرية مدخلاً لتعزيز المنة التنظيمية دراسة تحليلية في دائرة صحة نينوى. Journal of Business Economics for Applied Research, 5(3).
6. الطائي، رنا ناصر صبر،(2007)، الأنماط لقيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة تطبيقية لآراء عينة من المدراء في شركات القطاع الصناعي المختلط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد بغداد، ص80
7. اللوزي، موسى،(2003)، التطوير التنظيمي ، اساسيات ومفاهيم حديثة، ط 1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.
8. جبر، أمنية مصطفى عبد الحليم؛ المنيوي ، جاد الرب عبد السميع؛ زهره ، وائل محمود (2024). تأثير رأس المال النفسي في دعم الالتزام التنظيمي بالتطبيق على العاملين بشركة المصرية للاتصالات بمدينة المنصورة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط.
9. حمادي ،احمد عباس. (2016). الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز اداء العاملين: بحث استطلاعي لآراء عينة من المدراء والعاملين في الشركة العامة لمنتجات الالبان. Journal of Economics and Administrative Sciences, 22(94), 301-313
10. عبد الرحمن حسن، م.، & محمد. (2021). التحول الرقمي كمؤشر تخطيطي لتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، 22(العدد 22 الجزء السادس)، 642-705.



11. علاء الدين محمد حسين، د. إيناس. (2022). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية داخل البنوك التجارية العامة في مصر-دراسة ميدانية The role of digital transformation in improving the quality of banking services within public commercial banks in Egypt-a field study. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية.
12. محمد، فرحات، & جمال شعير. (2024). محددات الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين في الجهاز الإرشادي الزراعي بمحافظة المنوفية. مجلة الإسكندرية للتبادل العلمي، 87-57، (1)45.

المراجع الأجنبية

1. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
2. Farag, A. A. S., (2022), Organizational commitment and its role in improving the institutional performance of decision-makers in the Ministry of Social Solidarity, *Journal Future of Social Sciences*, 8.
3. Kırkıkç, K. A., & Balcı, T. D. (2021). Organizational Commitment Levels of Preschool Teachers and Administrators' Leadership Styles. *Problems of Education in the 21st Century*, 79(2), 207.
4. pavletich, A. L. (2018). The Relationship Between Servant Leadership and Organizational Commitment (Doctoral dissertation, Creighton University).
5. Rogers, D. L. (2016). The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age. Columbia University Press.
6. Steiber, A. et al (2020). "Digital transformation of industrial firms: an innovation -diffusion perspective". *European Journal of Innovation Management*, pp. 1460-1060.