

أثر تكنولوجيا المعلومات على الهيكل التنظيمي دراسة ميدانية على المصارف الخاصة في محافظة طرطوس

د. جمال العص *

د. فاطمة عبد الحميد **

أميرة يوسف جبور ***

(تاريخ الإيداع ٢٠٢٦ / ٢ / ١٦ - تاريخ النشر ٢٠٢٦ / ٣ / ٢٦)

□ ملخص □

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات على الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة في محافظة طرطوس، اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة كما هي على أرض الواقع، وتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة وجمع البيانات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات وبأبعاد الهيكل التنظيمي وهي (التعقيد - المركزية - الرسمية) وتم توزيعه على عينة عشوائية بسيطة والتي بلغ عددها (٧٠) موظف اداري من الموظفين في هذه المصارف، وتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار الانحدار المتعدد بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS25)، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة وبلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) (٠.٨٧٢)، مما يعني أن هناك أثر إيجابي قوي لتكنولوجيا المعلومات على الهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد R2 (٠.٧٦٠)، أي أن تكنولوجيا المعلومات تفسر نسبة ٧٦% من التغير الحاصل في الهيكل التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في نظم المعلومات داخل المصارف الخاصة، وإعادة تصميم الإجراءات التنظيمية وتطوير سياسات واضحة للمركزية واللامركزية.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات - الهيكل التنظيمي - المصارف الخاصة .

* أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة طرطوس، طرطوس، سورية.

** أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة طرطوس، طرطوس، سورية.

*** طالبة دراسات عليا (دكتوره)، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة طرطوس، طرطوس، سورية.

The Impact of Information Technology on Organizational Structure: A Field Study on Private Banks in Tartous Governorate

Dr. Jamal Al Aess *

Dr. Fateema Abdulhameed **

Amira Yossef Jabbour ***

(Received 16/2/2026. Accepted 26/3/2026)

□ABSTRACT □

This study aimed to identify the impact of information technology on organizational structure in private banks in Tartous Governorate.

The researcher adopted the descriptive-analytical approach to describe the phenomenon as it exists in reality. A questionnaire was used as the main tool for data collection, covering information technology and the dimensions of organizational structure (complexity, centralization, and formalization).

The questionnaire was distributed to a simple random sample of 70 administrative employees working in these banks. Arithmetic means, standard deviations, and multiple regression analysis were applied using the statistical software (SPSS25).

The results indicated a significant correlation between information technology and organizational structure in the private banks under study, with Pearson's correlation coefficient (R) reaching 0.872.

This demonstrates a strong positive impact of information technology on organizational structure. The coefficient of determination (R^2) was 0.760, meaning that information technology explains 76% of the variance in organizational structure. The study recommended enhancing investment in information systems within private banks, redesigning organizational procedures, and developing clear policies for centralization and decentralization.

Keywords: Information Technology – Organizational Structure – Private Banks.

* Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria.

** Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria.

*** PhD Candidate, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria.

١ - مقدمة:

يعد الهيكل التنظيمي الإطار الذي يحدد العلاقات الرسمية بين الإدارات والموظفين ويوضح خطوط السلطة والمسؤولية بما يضمن الكفاءة في إدارة الموارد المالية والبشرية، ويتميز هيكل المصارف بكونه أكثر تعقيداً من غيره من المؤسسات نظراً لتعدد الأقسام والوظائف المرتبطة بالعمليات المالية والمحاسبية وخدمات العملاء (العبدالات، 2013، ص٢٤)، غير أن هذا التعقيد يؤدي في كثير من الأحيان إلى بطء في اتخاذ القرارات وصعوبة في التنسيق بين المستويات الإدارية المختلفة مما يفرض الحاجة إلى أدوات حديثة لتبسيط الإجراءات (أمين، 2022، ص١١٠)، ومن هنا برزت أهمية تكنولوجيا المعلومات كعامل أساسي في تطوير الهياكل التنظيمية إذ ساعدت على تقليل المستويات الإدارية وتعزيز المرونة في توزيع المهام (العبيدي، 2024، ص١٥)، كما أن إدخال الأنظمة الإلكترونية في المصارف أدى إلى تحسين الاتصال الداخلي والخارجي وجعل القرارات أكثر سرعة ودقة وهو ما انعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي (أمين، 2022، ص١٢٠)، وعليه يكتسب إدخال تكنولوجيا المعلومات خاصة في البيئة المصرفية السورية أهمية مضاعفة نظراً للتحديات الاقتصادية والسياسية الراهنة، حيث تحتاج المصارف السورية إلى تطوير هياكلها التنظيمية بما يتناسب مع متطلبات العصر الرقمي وذلك من خلال اعتماد الأنظمة الإلكترونية التي تسهل عمليات الاتصال واتخاذ القرار وتقلل التكاليف التشغيلية عبر أتمتة العمليات الروتينية، وعليه جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات على الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة في محافظة طرطوس.

٢ - الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

- ١- (عبد الامام، ٢٠١٨): "دور الهيكل التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وكل من صنع القرار والاتصالات التنظيمية: دراسة ميدانية في عدد من الوزارات العراقية"
 - **هدف الدراسة:** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الهيكل التنظيمي باعتباره متغيراً وسيطاً للعلاقة فيما بين تكنولوجيا المعلومات على كل من اتخاذ القرار والاتصالات التنظيمية في عدد من الوزارات العراقية.
 - **منهجية الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة والمقابلة الشخصية كأداة للدراسة، وتمثلت عينة الدراسة ب (١٣١) مديراً، وتناولت الدراسة أبعاد تكنولوجيا المعلومات وهي (أنظمة دعم القرار - نظم الاتصالات الالكترونية - إدارة قواعد البيانات - الأمن المعلوماتي)، وأبعاد الهيكل التنظيمي وهي (التعقيد - التخصص - الرسمية - المركزية).
 - **نتائج الدراسة:** أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً لتكنولوجيا المعلومات على اتخاذ القرارات، كذلك توضيحها التأثير الموجب لتكنولوجيا المعلومات على الاتصالات التنظيمية، وتأثير تكنولوجيا المعلومات يمية تمتلك تأثيراً إيجابياً ومعنوياً على اتخاذ القرارات.
- ٢- دراسة (شكر، عبد الصمد، ٢٠٢٥) بعنوان: (الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والتعلم على اتخاذ القرارات والاتصالات التنظيمية من خلال الهيكل التنظيمي فضلاً عن اظهارها أن الاتصالات التنظيمية بالتطبيق على المنظمات الحكومية المصرية)
 - **هدف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات - كمتغير وسيط - في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والتعلم التنظيمي في ثلاث منظمات حكومية (جامعة الأزهر، والجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، والهيئة العامة للأرصاد الجوية)

■ **منهجية الدراسة:** تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة وتمثل مجتمع الدراسة في (٢٥٠) موظفاً من موظفي المنظمات محل الدراسة، وتناولت الدراسة أبعاد تكنولوجيا المعلومات وهي (البنية التحتية - التطبيقات والأنظمة الالكترونية - الموارد البشرية والمعرفة التقنية - الاتصالات التنظيمية المدعومة بالتكنولوجيا)، وأبعاد الهيكل التنظيمي وهي (التعقيد - التخصص - الرسمية - المركزية).

■ **نتائج الدراسة:** بينت النتائج وجود تأثير معنوي لكل من الهيكل التنظيمي وثلاثة أبعاد من أبعاده (التعقيد، والرسمية، والتخصص) في التعلم التنظيمي، ووجود تأثير معنوي لكل من تكنولوجيا المعلومات في التعلم التنظيمي، ووجود تأثير معنوي لاثنتين فقط من أبعاد الهيكل التنظيمي (التعقيد، والمركزية) في تكنولوجيا المعلومات، ووجود تأثير غير مباشر للهيكل التنظيمي في التعلم التنظيمي من خلال تكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط.

الدراسات الأجنبية:

١- دراسة (chew et.al, 2024) بعنوان:

" How information technology influences organizational communication: the mediating role of organizational structure "

(كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات على الاتصال التنظيمي: الدور الوسيط للهيكل التنظيمي)

■ **هدف الدراسة:** هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تكنولوجيا المعلومات على الاتصالات التنظيمية داخل المؤسسات، مع اختبار دور الهيكل التنظيمي كمتغير وسيط في هذه العلاقة في عدد من المؤسسات الخدمية في ماليزيا.

■ **منهجية الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة وتمثلت عينة الدراسة ب (٣٢٧) مستجيباً من موظفي المنظمات محل الدراسة، وتناول أبعاد تكنولوجيا المعلومات وهي (نظم المعلومات الإدارية - نظم الاتصالات الالكترونية - قواعد البيانات الرقمية - البنية التحتية التقنية) وأبعاد الهيكل التنظيمي وهي (الرسمية - المركزية - التخصص)

■ **نتائج الدراسة:** أظهرت نتائج الدراسة أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر بشكل غير مباشر على الاتصالات التنظيمية عبر الهيكل التنظيمي، حيث يعزز الهيكل التنظيمي قدرة التكنولوجيا على تحسين تدفق المعلومات وتقليل الحواجز بين المستويات الإدارية.

٢- دراسة (Pradeeba @Nandhini, 2025) بعنوان:

IMPACT OF TECHNOLOGICAL ADVANCEMENTS ON ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND OPERATIONS "

"أثر التطورات التكنولوجية على الهيكل التنظيمي والعمليات"

■ **هدف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التطورات التكنولوجية على الهياكل التنظيمية وعمليات المؤسسات في العصر الحديث، مع التركيز على كيفية تكيف الشركات للبقاء بشكل تنافسي ومستدام في بيئة ديناميكية.

■ **منهجية الدراسة:** تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة والمقابلة كأداة لجمع البيانات، وتمثل عينة الدراسة بالعاملين في مجال الصناعات التحويلية وعددها (١٢٥٥) شخص، وتناولت أبعاد

تكنولوجيا المعلومات وهي (الذكاء الاصطناعي - التعلم الآلي - تحليلات البيانات - الأتمتة) وأبعاد الهيكل التنظيمي وهي (اللامركزية في اتخاذ القرار - الهياكل المسطحة - المرونة التنظيمية)

■ **نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج مفادها أن إدخال التقنيات الحديثة أدى إلى تسطّح الهياكل التنظيمية وزيادة المرونة، مما مكن الموظفين من المشاركة في صنع القرار والابتكار وخلق ثقافة تحسين مستمر كما أبرزت دور التكنولوجيا في تعزيز كفاءة العمليات وتخصيص الموارد، مع الإشارة إلى تحديات مثل مخاطر الأمن السيبراني والقضايا الأخلاقية والحاجة إلى رفع مهارات القوى العاملة لتظل قادرة على المنافسة الرقمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة وجود تشابه كبير مع الدراسة الحالية من خلال التركيز على دور تكنولوجيا المعلومات في الهيكل التنظيمي، فقد تناولت الدراسات العربية (شكر، عبد الصمد ٢٠٢٥)، (عبد الإمام، ٢٠١٨) العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي في قطاعات حكومية ووزارات، بينما ركزت الدراسات الأجنبية (Chew,2024)، ودراسة (Pradeeba & Nandhini,2025) على مؤسسات خدمية وصناعية، وتشترك هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أدوات مثل الاستبانة في جمع البيانات، إضافة إلى تناولها أبعاد لتكنولوجيا المعلومات (البنية التحتية، نظم الاتصالات، قواعد البيانات، الذكاء الاصطناعي، الأتمتة، الموارد البشرية) وأبعاد الهيكل التنظيمي (التعقيد، الرسمية، المركزية).

أما الاختلاف فيمكن في أن الدراسة الحالية تركز على قطاع المصارف، وهو مجال لم تتناوله الدراسات السابقة مما يمنحها خصوصية تطبيقية ويضيف قيمة جديدة في فهم العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي في بيئة مالية حساسة تعتمد على الدقة والسرعة في اتخاذ القرار.

٣- مشكلة الدراسة: من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة على عينة من موظفي المصارف (بيمو السعودي الفرنسي - بنك سورية الدولي الإسلامي - بنك قطر)، حيث قابلت (١٢) فرداً من العاملين الإداريين في المستوى التشغيلي في ١٥/١٠/٢٠٢٥ وتم توجيه مجموعة من الأسئلة لهم (ملحق البحث)، وفي ضوء تحليل إجابات أفراد العينة تبين ما يلي:

- إن نمط القيادة المتبع يميل إلى المركزية مع ضعف في تفويض الصلاحيات.
- توجد رؤية ورسالة للمصرف ولكنها غير واضحة لدى العاملين.
- ضعف في استغلال أنظمة المعلومات الحديثة لدعم الهيكل التنظيمي.
- الاعتماد على سياسة من أعلى إلى أسفل في تدفق المعلومات دون وجود قنوات تفاعلية فعالة.
- قصور في التدريب والتطوير المستمر للعاملين على الأنظمة التقنية الجديدة.
- عدم تبني الإدارة ثقافة تمكين العاملين في استخدام نظم المعلومات.
- وجود فجوة في أنظمة التحفيز مقارنة بالمصارف المنافسة.
- ضعف في قدرة المصرف على إعادة هيكلة عملياته بما يتناسب مع التطورات التقنية.
- غياب نظام فعال لتقييم الهيكل التنظيمي من حيث المرونة، الرسمية، والمركزية.

وبناءً على الدراسة الاستطلاعية السابقة ترى الباحثة أن هناك حاجة ملحة لتوظيف تكنولوجيا المعلومات في تطوير الهيكل التنظيمي للمصارف بما يساهم في ارتقائها ومواكبتها للتطورات السريعة في القطاع المالي وعلى ضوء ما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

• ما هو أثر تكنولوجيا المعلومات على الهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة؟

ويتفرع من التساؤل الرئيسي للدراسة التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما هو أثر تكنولوجيا المعلومات على (الرسمية) كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في

المصارف محل الدراسة؟

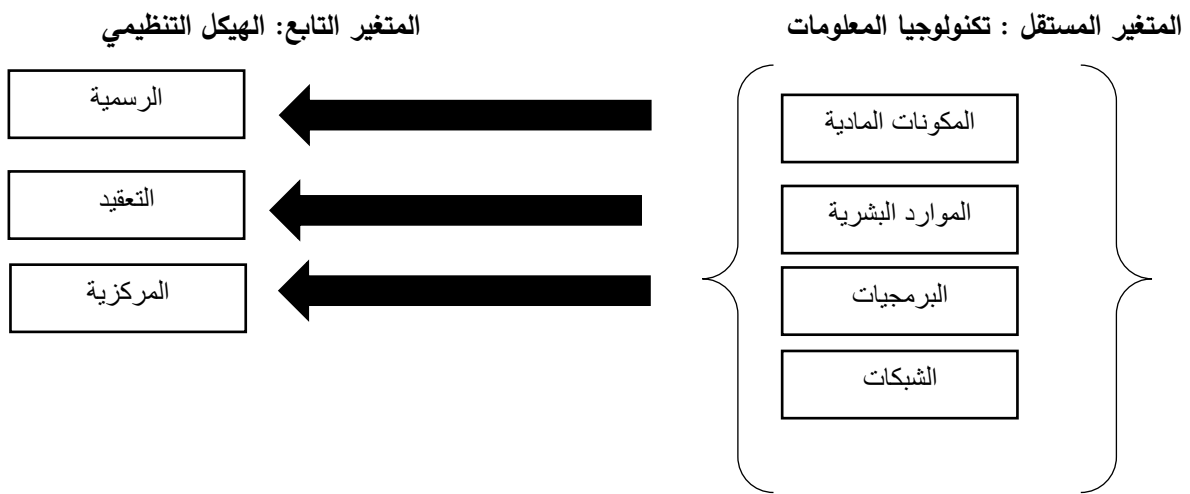
٢. ما هو أثر تكنولوجيا المعلومات على (التعقيد) كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في

المصارف محل الدراسة؟

٣. ما هو أثر تكنولوجيا المعلومات على (المركزية) كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في

المصارف محل الدراسة؟

٤ - نموذج البحث:



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة

٥ - فرضيات الدراسة:

- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات على الهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة"

وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات على

(التعقيد) كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة"

٢. الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات على

(المركزية) كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة"

٣. الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات على

(الرسمية) كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة"

٦ - أهمية البحث

الأهمية النظرية: تتمثل الأهمية النظرية في النقاط الآتية:

- ١- تعميق الفهم النظري للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي، وذلك من خلال تحليل الأدبيات السابقة وتوضيح كيف يمكن لأبعاد تكنولوجيا المعلومات مثل (المكونات المادية - الموارد البشرية - البرمجيات - الشبكات) أن تؤثر على أبعاد الهيكل التنظيمي (الرسمية، المركزية، التعقيد).
 - ٢- إثراء الأدبيات العلمية ويوضح كيف يمكن للتكنولوجيا أن تعيد تشكيل الهياكل التنظيمية في البيئات المصرفية الحديثة التي تتسم بدرجة عالية من التعقيد والتنافسية.
 - ٤- تقديم مقترحات لدراسات مستقبلية للعلاقة بين التكنولوجيا والهيكل التنظيمي، يمكن أن يعتمد عليها الباحثون لاحقاً في بناء نماذج أكثر شمولاً لفهم التغيرات التنظيمية في عصر التحول الرقمي.
- الأهمية العملية:**

- ١- تساعد نتائج البحث إدارات المصارف محل الدراسة على توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل أكثر فاعلية في إعادة تصميم هياكلها التنظيمية، بما يضمن تقليل المركزية وزيادة المرونة في توزيع المهام والمسؤوليات.
- ٢- يمكن أن تسهم الدراسة في تحسين قنوات الاتصال الداخلي بين المستويات الإدارية المختلفة من خلال الاعتماد على نظم الاتصالات الإلكترونية وقواعد البيانات الرقمية، مما يعزز سرعة ودقة تدفق المعلومات داخل المصرف.
- ٣- توفر الدراسة إطاراً عملياً يمكن للمصارف الاستفادة منه في تطوير سياسات التدريب والتطوير المستمر للعاملين على استخدام الأنظمة التقنية الحديثة، بما يرفع من كفاءتهم ويزيد من قدرتهم على التعامل مع التغيرات التكنولوجية.
- ٤- تساعد النتائج في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف عبر بناء هيكل تنظيمي أكثر توافقاً مع متطلبات العصر الرقمي، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المالية المقدمة للعملاء وعلى استقرار العمليات التشغيلية.

٧- أهداف البحث:

- تتمثل أهداف البحث من خلال ما يأتي:
- ١ - تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات على الهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة.
 - ٢ - تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات على (الرسمية) كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة.
 - ٣ - تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات على (التعقيد) كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة.
 - ٤ - تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات على (المركزية) كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة.
 - ٥ - تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساهم في تطوير الهيكل التنظيمي للمصارف بما يتوافق مع متطلبات العصر الرقمي والتحول التكنولوجي.

٨- منهجية البحث:

- بغية تحقيق الأهداف العلمية المرجوة من البحث فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي بأسلوب تحليلي من خلال:
- في الإطار النظري للبحث: تم الاعتماد على أهم المعلومات الواردة في الكتب والمراجع العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع البحث.

في الجانب التطبيقي للبحث: تم الاعتماد على الاستبيان والذي وزع على العاملين الإداريين في المصارف محل الدراسة من أجل تجميع البيانات الأولية من واقع مجتمع وعينة البحث عن طريق تصميم قائمة استقصاء مناسبة لهذا الغرض بالاعتماد على الدراسات السابقة من أجل اختبار صحة فروض البحث إذ تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS 25، حيث تم تصميم استبانة تقيس متغيرات البحث (تكنولوجيا المعلومات - الهيكل التنظيمي).

٩- مجتمع وعينة البحث:

تضمن مجتمع البحث من جميع العاملين الإداريين في المصارف الخاصة محل الدراسة.

اسم البنك	عدد العاملين الإداريين الموزع عليهم الاستبيان	عدد العاملين الاجمالي
بيمو السعودي الفرنسي	١٥	٤٢
الشهبا	١٢	٣٢
قطر الوطني	١٦	٣٨
سورية والأردن	١٥	٣٦
بيبلوس	١٣	٣٥
فرنسبك	١٢	٣٤
المجموع	٨٣	٢١٧

عينة البحث: أما عينة البحث فهي عشوائية بسيطة مكونة من العاملين الإداريين في المستوى التشغيلي وتم الاستعانة بجدول مورغان لتحديد حجم العينة وبلغ عددها (٧٠) حيث قامت الباحثة بتوزيع الاستبيان على عينة الدراسة وتم استرداد ٦٧/ استبيان بنسبة (٩٥.٧١%).

١٠- حدود البحث:

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للبحث في المصارف الخاصة العاملة في مدينة طرطوس وهي (بنك بيمو السعودي الفرنسي - بنك الشهبا - بنك قطر الوطني - بنك سورية والأردن - بنك بيبيلوس - بنك فرنسبك)

الحدود الزمانية: الربع الأخير من العام ٢٠٢٥

الحدود البشرية: العاملون الإداريون في المصارف محل الدراسة في محافظة طرطوس.

١١- الإطار النظري:

- مقدمة:

تعد تكنولوجيا المعلومات اليوم حجر الأساس في تطوير المؤسسات الحديثة حيث تعتمد عليها بشكل كبير في إدارة البيانات والموارد وتحليل المعلومات، وهو ما يعكس دورها الحيوي في تعزيز الكفاءة التشغيلية والرقابة الداخلية (Turban, 2005, p. 112)، كما أن نظم المعلومات أصبحت ضرورية لإجراء العمليات اليومية وتقديم خدمات رقمية جديدة للمستخدمين، الأمر الذي غير طبيعة المنافسة في بيئة الأعمال العالمية (Laudon, 2020, p. 45)، وقد أحدثت التطبيقات الإلكترونية تحولاً جوهرياً في العلاقة بين المؤسسات والجمهور حيث أن استخدام نظم المعلومات الإدارية يعزز الرقابة الداخلية ويقلل من الأخطاء التشغيلية، وبالتالي فقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات شرطاً أساسياً لاستمرارية الأعمال في العصر الرقمي (Stair،

2020, p. 210).

- مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

عرفت تكنولوجيا المعلومات بأنها "مجموعة الأدوات والأنظمة والبرمجيات التي تستخدم لجمع البيانات ومعالجتها وتخزينها ونقلها بطرق فعالة وأمنة، وتشمل الحواسيب والشبكات وقواعد البيانات وتقنيات الأمن السيبراني (Alshammari, 2021)، كما عرفت على أنها مجموعة من الأدوات والأنظمة التي تُستخدم لإدارة البيانات والمعرفة، ودعم العمليات التنظيمية عبر الحواسيب والشبكات والبرمجيات (Rocha, 2020)، ويشير (Al-Fitouri, 2020) إلى أنها الوسيلة التي تمكن المؤسسات من إدارة مواردها المعلوماتية بكفاءة عالية وتقديم خدمات مواكبة للتطورات الحديثة، وعرفت تكنولوجيا المعلومات على أنها مجموعة الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه، وهي تضم مجموعة الأجهزة التي تعنى بمعالجة المعلومات وتداولها مثل الحواسيب والبرامج ومعدات الحفظ والاسترجاع والنقل الإلكتروني السلكي واللاسلكي عبر وسائل الاتصال بكل أشكالها وأنواعها سواء مكتوبة أو مسموعة وغايتها الأساسية التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة والمفتوحة (فراطسة، ٢٠١٨)، وتعرفها الباحثة على أنها بأنها منظومة متكاملة من الأدوات والأنظمة والبرمجيات التي تستخدم لجمع البيانات ومعالجتها وتخزينها ونقلها بطرق فعالة وأمنة، وتشمل الحواسيب والشبكات وقواعد البيانات وتقنيات الأمن السيبراني، وهي لا تقتصر على الجانب التقني فحسب بل تمتد لتشمل البعد الإداري والتنظيمي، إذ توظف لدعم القرارات الإدارية وتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات في بيئة الأعمال الحديثة.

- مكونات تكنولوجيا المعلومات:

تتكون تكنولوجيا المعلومات من خمسة مكونات رئيسية مترابطة تشكل منظومة متكاملة لإدارة البيانات والمعرفة في المؤسسات الحديثة:

أولاً: الأجهزة المادية: وتشمل الحواسيب ووحدات التخزين وأجهزة الاتصال التي تعد البنية التحتية الأساسية لتشغيل النظم، حيث أن تطور الأجهزة ساهم في تحسين الأداء المؤسسي بشكل ملحوظ (Alshammari, 2021)، بينما يشير (Bocij et al., 2021) إلى أن الابتكارات في الأجهزة عززت قدرة المؤسسات على إدارة البيانات الضخمة.

ثانياً: البرمجيات: والتي تنقسم إلى أنظمة تشغيل وتطبيقات وتعتبر الأداة التي تحول الأجهزة إلى نظم معلومات قادرة على دعم القرارات، حيث أن البرمجيات هي المحرك الأساسي للتحول الرقمي في المؤسسات الحكومية (AI-Zahrani, 2023) كما أن البرمجيات الحديثة أصبحت أكثر تكاملاً مع الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية (Pearlson et al., 2020)

ثالثاً: الشبكات والاتصالات: والتي تعد العمود الفقري لتبادل المعلومات حيث أن الشبكات تمكن المؤسسات من تعزيز سرعة الاتصال وتقليل الأخطاء (بلفكرات، ٢٠١٩)، كما أن الشبكات الحديثة غيرت طبيعة المنافسة في بيئة الأعمال عبر دعم الخدمات الرقمية (Laudon & Laudon, 2022)

رابعاً: البيانات والمعلومات: والتي تعتبر المادة الخام للتحليل واتخاذ القرار، حيث أن إدارة البيانات أصبحت محوراً رئيسياً في المؤسسات (Alshammari, 2021)، كما أن تقنيات تحليل البيانات الضخمة حولت البيانات إلى معرفة قابلة للتطبيق (Turban et al, 2020).

خامساً: الموارد البشرية: والتي تعد العنصر الحيوي لتشغيل وإدارة جميع المكونات السابقة، حيث أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على تدريب الكوادر البشرية (AI-Zahrani, 2023)، كما أن الموارد البشرية مسؤولة عن

الاستخدام الأخلاقي والفعال لتكنولوجيا المعلومات (Bocij et al, 2021).

الهيكل التنظيمي:

مقدمة: يعد الهيكل التنظيمي من الركائز الأساسية في علم الإدارة، إذ يحدد العلاقات الرسمية بين المستويات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة. ويسهم هذا الهيكل في تنظيم تدفق المعلومات وتوزيع المهام بما يضمن وضوح المسؤوليات، كما يساعد على تحقيق التنسيق بين الوحدات الإدارية ويعزز من كفاءة الأداء المؤسسي، وويعتبر وضوح الهيكل التنظيمي عاملاً مهماً في تقليل التعارضات الإدارية وتجنب ازدواجية الجهود، وبالتالي فهو يشكل مدخلاً لفهم طبيعة العمل المؤسسي وتطويره بما يتلاءم مع أهداف المؤسسة.

تعريف الهيكل التنظيمي:

يعد الهيكل التنظيمي من أهم المفاهيم التي تناولها الباحثون في مجال الإدارة، نظراً لدوره المحوري في تحديد العلاقات الرسمية بين الأفراد والوحدات داخل المنظمة، ولأنه يمثل الإطار الذي توزع من خلاله المهام والمسؤوليات بما يضمن تحقيق الانسجام والتكامل بين مختلف الأنشطة، فالهيكل التنظيمي بمفهومه البسيط يعبر عن الكيفية التي ترتب بها المستويات الإدارية والوظائف، ويظهر خطوط السلطة والاتصال التي توجه سير العمل داخل المؤسسة (اللهيبي، ٢٠٢٢).

وفيما يتعلق بتعريف الهيكل التنظيمي نلاحظ أنه لا يوجد تعريف واحد جامع، حيث يرى (خالد، ٢٠٢١) أنه الإطار الرسمي الذي يحدد تقسيم العمل وتوزيع السلطات بما يحقق التنسيق بين الوحدات الإدارية، ويرى (الطائي، ٢٠٢٠، ص ٤١) أن الهيكل التنظيمي هو "الإطار الرسمي الذي يوضح كيفية توزيع المهام وتنسيق الأنشطة بين الوحدات الإدارية بما يحقق الانسجام في الأداء"، بينما يعرفه (اللهيبي، ٢٠٢٢) بأنه "البناء الذي يحدد العلاقات الرسمية بين المستويات الإدارية ويبين خطوط السلطة والاتصال داخل المنظمة"، في حين يرى (المناصير وآخرون، ٢٠٢٣، ص ٦٥) أنه "أداة لضبط الأنشطة وتوجيهها بما يحقق الكفاءة والفاعلية". وبناء على ما سبق ترى الباحثة أن الهيكل التنظيمي هو مجموعة من القواعد والترتيبات الرسمية التي تحدد توزيع المهام والسلطات داخل المنظمة، وتسهم في تحقيق التنسيق بين وحداتها بما يضمن استغلال مواردها بكفاءة ويعزز قدرتها على تحقيق أهدافها واستمراريتها.

- أبعاد الهيكل التنظيمي:

يعد الهيكل التنظيمي من المفاهيم الجوهرية في الإدارة، وقد اتفق الباحثون والمفكرون على ثلاثة أبعاد إلى رئيسة تحدد طبيعته وهي: التعقيد، الرسمية، والمركزية.

١- **التعقيد:** يعد التعقيد أحد الأبعاد الرئيسة للهيكل التنظيمي ويعكس درجة التخصص في المهام وعدد المستويات الإدارية، حيث كلما زاد التنوع في الأنشطة ارتفع مستوى التعقيد (حريزي، ٢٠٢٤، ص ١١٢)، ويقصد به مقدار حجم العمل عمودياً وأفقياً والذي يترتب عليه صعوبة التنسيق وكلما كان التقسيم دقيقاً كلما كانت درجة التعقيد كبيرة أي يشير إلى عدد المستويات الإدارية وحجم نطاق الإشراف (ديوب، زهره، ٢٠١٥)، وعليه فإن ارتفاع التعقيد يرتبط بزيادة الحاجة إلى تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات بشكل دقيق، وهو ما قد يؤدي إلى ظهور مستويات إدارية إضافية لضمان السيطرة والرقابة. وعليه فإن التعقيد قد يكون إيجابياً عندما يعكس التخصص العميق ويعزز الكفاءة، لكنه قد يتحول إلى عبء إذا أدى بطء في اتخاذ القرارات أو صعوبة في التواصل بين الوحدات (المطيري، ٢٠٢٢، ص ٦٤)، وبالتالي فإن فهم درجة التعقيد في الهيكل

التنظيمي يساعد الإدارة على الموازنة بين التخصص والمرونة، بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة (Robbins & Coulter, 2021, p.115).

٢- **المركزية:** تعكس درجة تركيز سلطة اتخاذ القرار في المستويات العليا مقابل توزيعها على المستويات الأدنى وتعرف على أنها مدى قدرة الإدارة العليا على التحكم في القرارات الاستراتيجية والتشغيلية، وهو ما يضمن الانسجام في التوجهات لكنه قد يحد من سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية، كما أن ارتفاع المركزية يرتبط غالباً بوضوح المسؤوليات وتوحيد السياسات إلا أنه قد يؤدي إلى إضعاف المشاركة الفعالة للعاملين في المستويات الأدنى ويحد من الابتكار (حريزي، ٢٠٢٤) وبالتالي فإن المركزية قد تكون إيجابية في المؤسسات التي تعمل في بيئات مستقرة أو تحتاج إلى ضبط صارم للأنشطة لكنها قد تتحول إلى عبء في المؤسسات التي تتطلب مرونة عالية وتفاعل سريع مع المتغيرات (Anyanwu & Gabriel, 2020, p.28) وعليه فإن فهم درجة المركزية يساعد الإدارة على الموازنة بين السيطرة والتكبير بما يضمن تحقيق الانسجام المؤسسي مع الحفاظ على القدرة على التكيف.

٣- **الرسمية:** تعكس مدى اعتماد المنظمة على القواعد والإجراءات المكتوبة لتوجيه سلوك العاملين وضبط الأنشطة (النجار، ٢٠٢٢، ص ٦٠)، وهي درجة التقيد بالتعليمات واللوائح التي تحدد كيفية أداء المهام بما يضمن الانساق والوضوح في العمل اليومي، حيث يسهم ارتفاع الرسمية في تقليل الغموض والحد من التباين في الأداء، لكنه قد يؤدي في بعض الحالات إلى الجمود التنظيمي وصعوبة التكيف مع التغيرات البيئية (الجبوري، ٢٠٢١، ص ٦٨)، كما أن الرسمية ليست مجرد أداة ضبط بل هي انعكاس لثقافة المؤسسة وقيمها التنظيمية، حيث يمكن أن تدعم بناء الثقة والشفافية بين العاملين إذا ما طبقت بشكل متوازن (حريزي، ٢٠٢٤، ص ١٢٠)

١٢- الدراسة الميدانية:

- دراسة الإحصاءات الوصفية التحليلية لمتغيرات الدراسة الأساسية:

دراسة الإحصاءات الوصفية، وتقييم المتوسطات الحسابية الخاصة بمتغيرات البحث، وذلك باستخدام المتوسط المرجح الموضح بالجدول التالي، حيث تم حساب طول خلايا المقياس المستخدم كما يأتي: $0.80 = \frac{4}{5}$ ، وقد حسبت على أساس أن الأرقام الخمسة ١ و ٢ و ٣ و ٤ و ٥ قد حصرت فيما بينها ٤ مسافات.

جدول (١) درجات تطبيق الأبعاد الخاصة بالمتغيرات

درجة الموافقة	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
مستوى التطبيق	٤.٢٠ - ٥	٣.٤٠ - أقل من ٤.٢٠	٢.٦٠ - أقل من ٣.٤٠	١.٨ - أقل من ٢.٦٠	١ - أقل من ١.٨٠

كما تم اعتماد استخدام بعض مقاييس النزعة المركزية والنشتت المتمثلة بالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف لعبارات أداة البحث

أولاً: تم التأكد من "ثبات الاستبانة" عن طريق حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ

الجدول رقم (٢): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

م	المحور	معامل ألفا كرونباخ	الثبات
١	تكنولوجيا المعلومات	٠.٨٢٩	٠.٦٨٧
٢	الهيكل التنظيمي	٠.٩٧٣	٠.٩٤٦
	جميع المحاور السابقة معاً	٠.٩٣٩	٠.٨٨١

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يظهر من الجدول رقم (٢) أنَّ قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لمحوري الاستبانة (تكنولوجيا المعلومات - الهيكل التنظيمي)، فهي بين (٠.٨٢٩) و (٠.٩٧٣)، أما قيمة هذا المعامل لجميع محاور الاستبانة مجتمعة فقد بلغت (٠.٩٣٩). كذلك الأمر بالنسبة لقيمة الثبات التي كانت أيضاً لمحوري الاستبانة (تكنولوجيا المعلومات - الهيكل التنظيمي) إذ أنها بين (٠.٦٨٧) و (٠.٩٤٦)، أما قيمة الثبات بالنسبة لجميع محاور الاستبانة فقد بلغت (٠.٨٨١)، وبذلك يمكن القول أن الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة جداً من الصدق والثبات، مما يعني أنها قابلة للتوزيع على أفراد العينة وصالحة للحصول على البيانات المطلوبة.

ثانياً: الصدق البنائي: يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقيق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة

الجدول (٣) معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجالات

م	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (SIG)
1	تكنولوجيا المعلومات	٠.٧١٣	*.٠٠٠٠
2	التعقيد	0.843	*.٠٠٠٠
3	المركزية	0.7٣٦	*.٠٠٠٠
٤	الرسمية	0.٦٥٤	*.٠٠٠٠

** الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥ المصدر: من مخرجات spss25

يوضح الجدول معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

وللتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي تم الاعتماد على اختبار كولموغوروف - سميرونوف وكانت النتائج على الشكل التالي:

الجدول (٤) اختبار التوزيع الطبيعي

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
تكنولوجيا المعلومات	.1٨٢	٦٧	.200*	.9٣١	٦٧	.3٧2
الهيكل التنظيمي	.1٧9	٦٧	.200*	.94٧	٦٧	.2٣٧

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig) لجميع محاور الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يعني أن توزيع البيانات لهذه المحاور يتبع التوزيع الطبيعي لذلك سيتم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

ثالثاً: الإحصاءات الوصفية لمحور تكنولوجيا المعلومات في المصارف محل الدراسة:

جدول (٥) الإحصاءات الوصفية لمحور تكنولوجيا المعلومات

درجة التطبيق	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	٦٩%	٠.٨٢٤	٣.٤٥	يملك المصرف أنظمة تقنية حديثة تدعم العمليات المصرفية بكفاءة عالية.
مرتفع	٧٢%	٠.٧٧١	٣.٦٠	تتوافر في المصرف شبكات اتصال آمنة وموثوقة تسهل تبادل المعلومات بين الإدارات.
مرتفع	٧٨%	٠.٧٠٣	٣.٩٠	يطبق المصرف سياسات صارمة لحماية البيانات من الاختراق أو الاستخدام غير المصرح به.
مرتفع	٧٥%	٠.٧٤٦	٣.٧٥	يشعر الموظفون والعملاء بالثقة في مستوى الأمان الذي توفره أنظمة المصرف الإلكترونية.
مرتفع	٧٠%	٠.٨٠٣	٣.٥٠	توفر أنظمة تكنولوجيا المعلومات بيانات دقيقة وموثوقة لدعم القرارات الإدارية.
متوسط	٦٦%	٠.٨٥٤	٣.٣٠	يتم تحديث المعلومات المصرفية بشكل دوري بما يضمن حداثة وصحتها.
مرتفع	٦٨%	٠.٧٨١	٣.٤٠	يعتمد الموظفون بشكل يومي على الأنظمة الإلكترونية لإنجاز أعمالهم بكفاءة.
متوسط	٦٤%	٠.٩٠٢	٣.٢٠	تسهم التطبيقات المصرفية الإلكترونية في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم.
متوسط	٦٧%	٠.٨٣٥	٣.٣٥	توفر الإدارة العليا الدعم الكافي لتطوير وتحديث أنظمة تكنولوجيا المعلومات.
متوسط	٦٥%	٠.٨٨١	٣.٢٥	يشجع المصرف على تدريب الموظفين لاستخدام الأنظمة التقنية بشكل فعال.
مرتفع	٦٩%	٠.٨٠٥	٣.٤٧	محور تكنولوجيا المعلومات

المصدر: من أعداد الباحثة بالاعتماد على spss25

يتضح من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي هو لعبرة " يطبق المصرف سياسات صارمة لحماية البيانات من الاختراق أو الاستخدام غير المصرح به "، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٣.٩٠) والانحراف المعياري (٠.٧٠٣) وبأهمية نسبية (٧٨%)، فيما حازت عبارة " تسهم التطبيقات المصرفية الإلكترونية في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم"، على أقل متوسط حسابي حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٣.٢٠) والانحراف المعياري (٠.٩٠٢) وبأهمية نسبية (٦٤%)، وبلغ المتوسط الإجمالي لمحور (تكنولوجيا المعلومات) (٣.٤٧) وبدرجة تطبيق متوسطة وانحراف معياري وقدره (٠.٨٠٥) وبأهمية نسبية (٦٩%) وعليه نلاحظ أنّ محور تكنولوجيا المعلومات في المصارف محل الدراسة مطبق بدرجة (متوسطة)، وترى الباحثة أن المصارف الخاصة محل الدراسة تولي اهتماماً ملحوظاً بجانب الأمن المعلوماتي بينما ما زالت بحاجة إلى تعزيز الاستثمار في البنية التحتية التقنية وتوسيع نطاق التطبيقات الإلكترونية وتطوير برامج التدريب والدعم الإداري لضمان الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات وتحقيق ميزة تنافسية أكبر.

رابعاً: الإحصاءات الوصفية لمحور الهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة:
 البعد الأول: التعقيد: قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعد التعقيد وكانت النتائج على الشكل التالي:

جدول (٦) الإحصاءات الوصفية لبعد التعقيد كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة التطبيق
يؤدي تعدد الوحدات التنظيمية والانتشار الجغرافي لفروع المصرف إلى رفع مستوى التعقيد في الهيكل التنظيمي	٤.١٠	٠.٧٠٩	%٨٢	مرتفعة
يتطلب العمل داخل المصرف تنسيقاً واسعاً بين أقسام وفروع مختلفة وهو ما يزيد من درجة التعقيد	٤.٠٠	٠.٦٠٢	%٨٠	مرتفعة
يتميز المصرف بتنوع كبير في التخصصات والمهام الوظيفية مما يعكس ارتفاع درجة التعقيد التنظيمي	٣.٤٠	٠.٨٠٧	%٦٨	مرتفعة
يتضمن الهيكل التنظيمي للمصرف مستويات إدارية متعددة تؤدي إلى زيادة درجة التعقيد في اتخاذ القرارات	٤.٢٠	٠.٥٠٦	%٨٤	مرتفعة
بعد التعقيد	٣.٩٠	٠.٦٥٧	%٧٨	مرتفعة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على spss 25.

نلاحظ أنّ أعلى التقييمات قد جاءت على الفقرة " يتضمن الهيكل التنظيمي للمصرف مستويات إدارية متعددة تؤدي إلى زيادة درجة التعقيد في اتخاذ القرارات"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤.٢٠) والانحراف المعياري (٠.٥٠٦)، بينما جاءت أقل المتوسطات الحسابية على الفقرة " يتميز المصرف بتنوع كبير في التخصصات والمهام الوظيفية مما يعكس ارتفاع درجة التعقيد التنظيمي"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٣.٤٠) والانحراف المعياري (٠.٨٠٧)، وبلغ المتوسط الإجمالي لمحور (التعقيد) (٣.٩٠) وبدرجة تطبيق عالية وبانحراف معياري وقدره (٠.٦٥٧) وعليه نلاحظ أنّ محور التعقيد في المصارف الخاصة محل الدراسة مطبقة بدرجة (مرتفعة)، وترى الباحثة أن تعدد المستويات الإدارية والانتشار الجغرافي للفروع يعكس طبيعة بيروقراطية تفرض بطئاً في اتخاذ القرار وتزيد من الحاجة إلى التنسيق الرسمي، كما أن المصارف ذات الانتشار الجغرافي الواسع والتي تتميز بتعدد الوحدات غالباً ما تتجه نحو هيكل معقد يتطلب آليات تنسيق إضافية لضمان الانسجام بين الأجزاء المختلفة.

البعد الثاني: المركزية: قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعد المركزية وكانت النتائج على الشكل التالي:

جدول (٧) الإحصاءات الوصفية لمحور المركزية كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة التطبيق
تتركز معظم القرارات الإدارية المهمة في المستويات العليا من إدارة المصرف	٤.٣٠	٠.٦١٨	٨٦%	مرتفعة
تتمتع الإدارة العليا بسلطة واسعة في تحديد السياسات والإجراءات دون مشاركة كبيرة من المستويات الأدنى	٤.٢٠	٠.٥٥٣	٨٤%	مرتفعة
يُعد دور الفروع والأقسام محدوداً في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المصرف	٤.١٠	٠.٦٤٨	٨٢%	مرتفعة
تتطلب القرارات التشغيلية موافقات متعددة من الإدارة العليا قبل تنفيذها	٤.٠٠	٠.٧٢٩	٨٠%	مرتفعة
ينظر إلى الإدارة العليا باعتبارها المصدر الرئيس للسلطة والرقابة في المصرف	٤.٢٥	٠.٥٧٣	٨٥%	مرتفعة
محور المركزية	٤.١٧	٠.٦٣٧	٨٣%	مرتفعة

نلاحظ أنّ أعلى التقييمات قد جاءت على الفقرة " تتركز معظم القرارات الإدارية المهمة في المستويات العليا من إدارة المصرف"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤.٣٠) والانحراف المعياري (٠.٦١٨)، بينما جاءت أقل المتوسطات الحسابية على الفقرة " تتطلب القرارات التشغيلية موافقات متعددة من الإدارة العليا قبل تنفيذها"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤.٠٠) والانحراف المعياري (٠.٧٢٩)، وبلغ المتوسط الإجمالي لمحور (المركزية) (٤.١٧) وبدرجة تطبيق مرتفعة وانحراف معياري وقدره (٠.٦٣٧) وعليه نلاحظ أن محور المركزية كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة مطبقة بدرجة (مرتفعة)، وترى الباحثة أن تركز السلطة والرقابة في القمة التنظيمية يمثل سمة أساسية للهياكل البيروقراطية التي تعتمد على القواعد الرسمية والإجراءات الصارمة، وبالتالي فإن المصارف ذات الطابع المركزي غالباً ما تظهر اعتماداً كبيراً على الإدارة العليا في اتخاذ القرارات، مع ضعف المشاركة من المستويات الأدنى وهذا قد يؤدي إلى بطء في الاستجابة للتغيرات ويحد من مرونة الفروع والأقسام في التعامل مع العملاء والبيئة المحلية.

البعد الثالث: الرسمية: قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعد الرسمية وكانت النتائج على الشكل التالي:

جدول (٨) الإحصاءات الوصفية لبعد الرسمية كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة التطبيق
يعتمد المصرف بشكل كبير على اللوائح والتعليمات المكتوبة لتنظيم العمل اليومي	٤.٣١	٠.٥٩١	٨٦.٢%	مرتفعة
تحدد الإجراءات الرسمية بدقة كيفية أداء الموظفين لمهامهم داخل المصرف	٤.٢٦	٠.٦١٨	٨٥.٢%	مرتفعة
ينظر إلى الالتزام بالقوانين والأنظمة الداخلية باعتباره شرطاً أساسياً في أداء العمل	٤.٣٤	٠.٥٤٧	٨٦.٨%	مرتفعة
تعتبر المرونة في تعديل الإجراءات محدودة بسبب التركيز على القواعد الرسمية	٤.١٧	٠.٦٩٢	٨٣.٤%	مرتفعة
تعتمد القرارات التشغيلية على وثائق وتعليمات مكتوبة أكثر من اعتمادها على الاجتهاد الشخصي	٤.٢٣	٠.٦٣٧	٨٤.٦%	مرتفعة
محور الرسمية	٤.٢٦	٠.٦١١	٨٥.٢%	مرتفعة

نلاحظ أنّ أعلى التقييمات قد جاءت على الفقرة " ينظر إلى الالتزام بالقوانين والأنظمة الداخلية باعتباره شرطاً أساسياً في أداء العمل"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤.٣٤) والانحراف المعياري (٠.٥٤٧) وأهمية نسبية (٨٦.٢%)، بينما جاءت أقل المتوسطات الحسابية على الفقرة " تعتبر المرونة في تعديل الإجراءات محدودة بسبب

التركيز على القواعد الرسمية حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤.١٧) والانحراف المعياري (٠.٦٩٢) وأهمية نسبية (٨٣.٤%) وبلغ المتوسط الإجمالي لمحور (الرسمية) (٤.٢٦) وبدرجة تطبيق مرتفعة وانحراف معياري وقدره (٠.٦١١) وأهمية نسبية (٨٥.٢%)، وعليه نلاحظ أنّ محور (الرسمية) في المصارف الخاصة محل الدراسة مطبقة بدرجة (مرتفعة)، وترى الباحثة أنّ المصارف الخاصة محل الدراسة تعتمد في العمل على اللوائح والتعليمات المكتوبة، مع التزام صارم بالقوانين والأنظمة الداخلية، وانخفاض واضح في المرونة عند تعديل الإجراءات ولكن وجود أنظمة وتعليمات مكتوبة قد يضمن الانضباط ويعزز الرقابة، لكنه في الوقت ذاته قد يحد من قدرة المصارف على التكيف مع المتغيرات.

محور الهيكل التنظيمي:

جدول (٩) الإحصاءات الوصفية لمحور الهيكل التنظيمي

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة التطبيق
التعقيد	٣.٩٠	٠.٦٥٧	%٧٨	مرتفعة
المركزية	٤.١٧	٠.٦٣٧	%٨٣	مرتفعة
الرسمية	٤.٢٦	٠.٦١١	%٨٥.٢	مرتفعة
الهيكل التنظيمي	٤.١١	٠.٦٥١	%٨٢.٢	مرتفعة

أَنَّ أفراد عينة الدراسة قد قاموا بالإجابة على محور الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة، ونلاحظ أنّ بعد الرسمية قد حظي بأعلى متوسط حسابي حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤.٢٦) والانحراف المعياري (٠.٦١١)، بينما كان محور التعقيد هو الأدنى في المصارف محل الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣.٩٠) والانحراف المعياري (٠.٦٥٧)، وعليه نلاحظ أنّ الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة مطبقة بدرجة (مرتفعة) حيث يسود الطابع البيروقراطي والاعتماد على القواعد والإجراءات الرسمية في تنظيم العمل، وهذا يعكس واقعاً تنظيمياً يركز على الانضباط والرقابة لضمان الامتثال في بيئة اقتصادية معقدة، ومع ذلك فإن هذا النمط قد يحد من المرونة والقدرة على التكيف السريع مع المتغيرات.

ثالثاً: اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات على الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)

لاختبار الفرضيات المتفرعة عن الفرضية الرئيسية الأولى تم تطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات) على كل بعد من أبعاد المتغير التابع، وتم استخراج قيم معامل الارتباط بيرسون وقيم معامل التحديد وقيم معامل الانحدار وقيم F المحسوبة وقيم المعنوية في المصارف محل الدراسة كما هو مبين في الجدول التالي:

قيمة معامل الارتباط	٠	٠.٤٩ - ٠.٠١	٠.٦٩ - ٠.٥٠	٠.٨٩ - ٠.٧٠	٠.٩٩ - ٠.٩٠	١+
المعنى	لا يوجد ارتباط	ارتباط ضعيف	ارتباط متوسط	ارتباط قوي	ارتباط قوي جداً	ارتباط تام

المصدر: www.Kau.edu.sa (قيمة معامل الارتباط)

الجدول (١٠) اختبار الانحدار البسيط لتكنولوجيا المعلومات على أبعاد الهيكل التنظيمي

Sig.	change F	DF1	DF2	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R ²	R	المحور
.000 ^b	١٠٢.٣٥	٦٦	١	٠.٤٢٦	٠.٦٠٣	٠.٦١١	٠.٧٨٢	التعقيد
.000 ^b	١٣٤.٢٧	٦٦	١	٠.٣٩٤	٠.٦٦٤	٠.٦٧٧	٠.٨٢٣	المركزية
.000 ^b	١٨٨.٤٢	٦٦	١	٠.٣٥٩	٠.٧٣٨	٠.٧٤١	٠.٨٦١	الرسمية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS25

بيّنت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى ما يلي:

بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون R (٠.٧٨٢)، مما يعني أن هناك ارتباط موجب قوي لبعد التعقيد كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات في المصارف الخاصة محل الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد R² (٠.٦١١)، أي أن تكنولوجيا المعلومات تفسر نسبة ٦١% من التغير الحاصل في بعد التعقيد كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي، ونستنتج مما تقدم أن قيمة Sig. بلغت (٠.٠٠٠) وهي أصغر من الدلالة الإحصائية (٠.٠٥)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات على بعد التعقيد كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥).

بيّنت نتائج اختبار الفرضية الثانية ما يلي:

بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون R (٠.٨٢٣)، مما يعني أن هناك ارتباط موجب قوي بين بعد المركزية كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات في المصارف الخاصة محل الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد R² (٠.٦٧٧)، أي أن تكنولوجيا المعلومات تفسر نسبة ٦٧% من التغير الحاصل في بعد المركزية كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي، ونستنتج مما تقدم أن قيمة Sig. بلغت (٠.٠٠٠) وهي أصغر من الدلالة الإحصائية (٠.٠٥)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أنه يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات على بعد المركزية كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥).

بيّنت نتائج اختبار الفرضية الثالثة ما يلي:

بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون R (٠.٨٦١)، مما يعني أن هناك ارتباط موجب قوي بين بعد الرسمية كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات في المصارف الخاصة محل الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد R² (٠.٧٤١)، أي أن تكنولوجيا المعلومات تفسر نسبة ٧٤% من التغير الحاصل في بعد الرسمية كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي، ونستنتج مما تقدم أن قيمة Sig. بلغت (٠.٠٠٠) وهي أصغر من الدلالة الإحصائية (٠.٠٥)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أنه يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات على بعد الرسمية كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥).

اختبار الفرضية الرئيسية:

" لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات على الهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)"

- لاختبار الفرضية الرئيسية تم تطبيق اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Linear Regression) الذي يهدف إلى دراسة العلاقة بين أكثر من متغير تابع ومتغير مستقل، وتم استخراج قيم معامل الارتباط بيرسون وقيم معامل التحديد وقيم F المحسوبة وقيم المعنوية في المصارف الخاصة محل الدراسة، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول (١١): ملخص النموذج الانحدار المتعدد للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	٠.٨٧٢ ^a	٠.٧٦٠	٠.٧٥٣	٠.٤١٢
a. Predictors: (Constant), تكنولوجيا المعلومات				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS٢٥

الجدول (١٢): تحليل التباين (الانحدار المتعدد) للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي						
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	٤٥.٨٢١	١	٤٥.٨٢٦	١١١.٢٣	٠.٠٠٠ ^b
	Residual	١٤.١٨٤	٦٥	٠.٢٢		
	Total	٦٠.٠٠٠	٦٦			
a. Dependent Variable: EC						
b. Predictors: (Constant), تكنولوجيا المعلومات						

يتضح من الجدول رقم (12) أن قيمة احتمال الدلالة (sig) تساوي (٠.٠٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٠٥)، وبالتالي فإن أنموذج الانحدار معنوي أي هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي في المصارف محل الدراسة، والنموذج المقترح صالح لتفسير تلك العلاقة، كما يتبين من الجدول رقم (١١) أن قيمة معامل الارتباط الخطي بلغت (٠.٨٧٢) وهي تشير إلى وجود ارتباط قوي بين تكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة، وكانت قيمة معامل التحديد المصحح ٠.٧٦٤، وبالتالي فإن تكنولوجيا المعلومات تفسر ٧٦% من التباينات في الهيكل التنظيمي و ٢٤% يعود لعوامل أخرى.

الجدول (١٣) جدول المعاملات (الانحدار المتعدد) للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	٠.٧٣٧	٠.٥٧٤	-	1.285	0.030
	تكنولوجيا المعلومات	٠.٨١٢	٠.٠٧٧	٠.٨٧٢	10.553	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS٢٥

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن قيم احتمال الدلالة للمتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات) مع المتغير التابع (الهيكل التنظيمي) هي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٠٥)، وبالتالي العلاقة معنوية (ذات دلالة إحصائية) بين كل من تكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي وهي علاقة سببية. وبناءً عليه؛ يمكن القول: هناك دور وتأثير معنوي إيجابي لتكنولوجيا المعلومات على الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة، وعليه ترى الباحثة أن إدخال نظم المعلومات يعزز الرسمية ويزيد من وضوح الإجراءات كما يدعم المركزية من خلال تركيز السلطة في المستويات العليا ويؤثر على التعقيد عبر تحسين التنسيق بين الوحدات التنظيمية.

١٣- النتائج :

- ١- يوجد تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات على (التعقيد) كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة.
- ٢- يوجد تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات على (المركزية) كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة.
- ٣- يوجد تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات على (الرسمية) كأحد أبعاد الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة.
- ٤- يوجد تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات على الهيكل التنظيمي في المصارف الخاصة محل الدراسة.

١٤- التوصيات :

- ٥- تعزيز أنظمة المعلومات اللامركزية من أجل سرعة القرار وذلك من خلال تبني أنظمة تكنولوجيا معلومات متطورة تتيح درجة أعلى من اللامركزية في عملية صنع القرار وذلك من خلال منح الفروع والادارات الدنيا صلاحيات اتخاذ القرارات التشغيلية بناء على بيانات لحظية دقيقة مما يقلل من حجم التعقيد الاجرائي ويسرع الاستجابة للمتغيرات البيئية.
- تحديث الأدلة الاجرائية بما يتوافق مع جودة المعلومات اعادة هندسة الاجراءات والسياسات المكتوبة في المصارف بما يتواءم مع مخرجات نظم المعلومات الحديثة بحيث تعكس الأدلة التنظيمية كيفية توظيف المعلومات عالية الجودة لتبسيط الاجراءات الروتينية وتحويل القواعد الجامدة إلى مرونة مبنية على تحليل البيانات.
- تبني هياكل عضوية مرنة وذلك من خلال تحويل الهيكل التنظيمي الصارم إلى هيكل أكثر مرونة مما يقلل من الآثار السلبية للتعقيد الرأسي والبيروقراطية.
- الاستثمار في برامج تدريبية متكاملة لمواكبة التغيير من خلال انشاء برامج تدريبية وتأهيلية مستمرة للموظفين تركز على كيفية استخدام مخرجات تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال بما يعزز قدرتهم على التعامل مع التعقيد والرسمية الجديدة.

١٥- المراجع :

- ١- النجار، محمد، ٢٠٢٢: "أثر الرسمية التنظيمية على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في المصارف السورية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٣٨(٢)، ٥٥-٧٢.
- ٢- الجبوري، أحمد، ٢٠٢١: "الرسمية التنظيمية وعلاقتها بالمرونة الإدارية في المؤسسات العامة"، مجلة العلوم الإدارية - جامعة بغداد، ١٩(٣)، ٦٠-٨٠.
- ٣- الحربي، أحمد، 2020. "التعقيد التنظيمي وآليات الاتصال في المؤسسات العامة". مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٢(١)، ٥٠-٦٥.
- ٤- الطائي، علي، ٢٠٢٠: "الهيكل التنظيمي وأثره في تحسين كفاءة الأداء الإداري"، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، العراق.
- ٥- اللهيبي، سلام علي ، ٢٠٢٢: " أثر الهيكل التنظيمي على الأداء المؤسسي - دراسة ميدانية على جامعة

- ديالي"، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، مصر .
- المطيري، سالم، ٢٠٢٢: "دور التعقيد التنظيمي في عمليات اتخاذ القرار"، مجلة بحوث الأعمال، ٢٩(٣)، ٦٠-٧٥.
- المناصير، أحمد وآخرون، ٢٠٢٣: العلاقة بين الهيكل التنظيمي والفعالية التنظيمية في البنوك الأردنية"، مجلة جامعة مؤتة للبحوث والدراسات، ٣٥(٢)، ٦٠-٧٨.
- بلفكرات، رشيد، ٢٠١٩: دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار الإداري"، دراسات اقتصادية، العدد المجلد ١٣، العدد الأول، ١٧٤-١٨٧.
- حريزي، ريما عفاف، ٢٠٢٤: أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على جودة عمليات صنع واتخاذ القرار: دراسة ميدانية على مديرية الاستغلال - سوناطراك"، اطروحة دكتوراه، جامعة زيان عاشور - الجلفة، الجزائر .
- حسن، خالد، ٢٠٢١: "العلاقة بين الرسمية والفعالية التنظيمية في المؤسسات العامة"، مجلة العلوم الإدارية، ١٨(٢)، ٦٠-٧٥.
- ديوب، محمد، زهره، أحمد، ٢٠١٥: أثر الهيكل التنظيمي على فاعلية الإدارة الاستراتيجية - دراسة ميدانية على الشركة العامة لمرقأ طرطوس"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد ٣٧، العدد الخامس، اللاذقية، سورية.
- شكر، ليلي حسام الدين، عبد الصمد، خديجة يحيى، ٢٠٢٥: الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والتعلم التنظيمي بالتطبيق على المنظمات الحكومية المصرية"، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد ٦٢، العدد الأول، ص ٣٦٠-٢٩٧.
- عبد الامام، هادي عبد الوهاب، ٢٠١٨: دور الهيكل التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وكل من صنع القرار والاتصالات التنظيمية: دراسة ميدانية في عدد من الوزارات العراقية"، المجلة العربية للإدارة، المجلد ٣٨، العدد الأول، ص ٨١-١٠٨.
- فراطسة، سمير، ٢٠١٨: "أثر التكنولوجيا على السلوك التنظيمي والتحويلات التنظيمية"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد السادس، العدد التاسع، ص ٢٣٠ - ٢٣٨.

المراجع الأجنبية:

- ANYANWU, H. C., & Gabriel, J. M. O., 2020, "Macro environment and organisational structure: A review". International Journal of Trend in Scientific Research and Development, 5(1), 25-33.
- ALSHAMMARI, F., 2021,. "The role of information technology in organizational performance". Journal of Business Studies, 14(2), 85-100
- Al-FITOURI, M. 2021., "Information technology applications in higher education libraries". Journal of Information Studies, 12(3), 55-70.
- Al-Zahrani, A. 2023., "Digital transformation in public sector organizations". Saudi Journal of Public Administration, 63(1), 77-95
- BOCIJ, P., Greasley, A., & Hickie, S. 2021 "Business Information Systems: Technology, Development and Management for the Modern Business" (7th ed.). Pearson.
- LAUDON, K. C., & Laudon, J. P. 2022, *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (17th ed.). Pearson.

- TURBAN, E., Pollard, C., & Wood, G. 2020, "Information Technology for Management: On-Demand Strategies for Performance, Growth and Sustainability" Wiley
- CHEW X, Alharbi R, Khaw KW, Alnoor A, 2024, "How information technology influences organizational communication: the mediating role of organizational structure". *PSU Research Review: An International Journal*, Vol. 8 No. 3 pp. 633–647
- LAUDON, K. C., & Laudon, J. P. 2020, "Management Information Systems: Managing the Digital Firm" (16th ed.). Pearson.
- PEARLSON, K. E., Saunders, C. S., & Galletta, D. F. 2020, "Managing and Using Information Systems: A Strategic Approach" (7th ed.). Wiley.
- PRADEEBA, M, Nandhini, B 2025: "Impact of Technological Advancements on Organizational Structure and Operations", *SEEJPH* Volume XXVI, S1, p390-396.
- ROBBINS, S. P., & Coulter, M., 2021, "Management" (15th ed.). Pearson Education.
- ROCHA, A , ET.al, 2020, "Information Technology and Systems: Proceedings of ICITS 2020", Springer, Cham
- STAIR, R., & Reynolds, G., 2020, "Principles of Information Systems" (14th ed.). Cengage Learning
- TURBAN, E., Rainer, R. K., & Potter, R. E. 2005, "Introduction to Information Technology", John Wiley & Sons, Inc.

أسئلة الدراسة الاستطلاعية

- ما مدى توفر البنية التكنولوجية (الأجهزة والبرمجيات) الخاصة بتكنولوجيا المعلومات في المصرف الذي تعمل به؟
- إلى أي حد تُستخدم نظم المعلومات في دعم عمليات اتخاذ القرار داخل المصرف؟
- هل ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تقليل درجة التعقيد التنظيمي من خلال تسهيل تدفق المعلومات بين الوحدات؟
- ما مدى تأثير نظم المعلومات على مستوى المركزية في اتخاذ القرارات الإدارية؟
- هل أدت تكنولوجيا المعلومات إلى تعزيز الرسمية من خلال توثيق الإجراءات والسياسات بشكل أوضح؟
- كيف أثرت نظم المعلومات على سرعة إنجاز الأعمال والمهام الإدارية داخل المصرف؟
- هل ساعدت تكنولوجيا المعلومات في تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة داخل المصرف؟
- إلى أي حد ساهمت نظم المعلومات في زيادة الشفافية والوضوح في الإجراءات التنظيمية؟
- هل ترى أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات انعكس إيجابًا على تطوير الهيكل التنظيمي للمصرف؟
- ما أبرز التحديات التي تواجه استخدام تكنولوجيا المعلومات في دعم الهيكل التنظيمي (مثل نقص التدريب، ضعف البنية التحتية، مقاومة التغيير)؟

تحديد حجم العينة

(حجم المجتمع N ، حجم العينة S)

S	N	S	N	S	N
291	1200	140	220	10	10
297	1300	144	230	14	15
302	1400	148	240	19	20
306	1500	152	250	24	25
310	1600	155	260	28	30
313	1700	159	270	32	35
317	1800	162	280	36	40
320	1900	165	290	40	45
322	2000	169	300	44	50
327	2200	175	320	48	55
331	2400	181	340	52	60
335	2600	186	360	56	65
338	2800	191	380	56	70
341	3000	196	400	63	75
346	3500	201	420	66	80
351	4000	205	440	70	85
354	4500	210	460	73	90
357	5000	214	480	76	95
361	6000	217	500	80	100
364	7000	226	550	86	110
367	8000	234	600	92	120
368	9000	242	650	97	130
370	10000	248	700	103	140
375	15000	254	750	108	150
377	20000	260	800	113	160
379	30000	265	850	118	170
380	40000	269	900	123	180
381	50000	274	950	127	190
382	75000	278	1000	132	200
384	1000000	285	1100	136	210

Krejcie , R. & Morgan, D(1970):Determining sample size for research activities . *Educational and Psychological*