

**أثر القيم التنظيمية على التوجه الإداري لتبنى تطبيق  
الإدارة الإلكترونية في الجامعات**  
(دراسة ميدانية على العاملين بجامعة الأزهر - جمهورية مصر العربية)

**د/ منى عبد العزيز زكريا**

مدرس إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعة الأزهر

**أ.د/ طارق محمد شمس الدين عبداللطيف**

أستاذ الإحصاء  
كلية الأعمال - جامعة الملك خالد  
المملكة العربية السعودية



## المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

### المستخلص

يهدف البحث إلى تحديد العلاقة (علاقة الارتباط والتأثير) بين القيم المكونة للثقافة التنظيمية وأبعاد التوجه الإداري لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات، فالقيم التنظيمية من أهم المكونات الأساسية للمنظمة حيث إنها تحدد نجاحها إلى حد كبير. والمنظمات دائمة التعلم كالمؤسسات التعليمية - على وجه الخصوص - تتطلب مجموعة من القيم الثقافية النابعة من أفكار ومهارات العاملين والقادة، خاصة في عصر العولمة، مما يفرض عليها إحداث تغيير في سلوك واتجاهات وقيم وقناعات العاملين، حيث تسعى للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية. هذا وتعد الإدارة الالكترونية اتجاهاً جديداً يقوم على أسس ومبادئ مختلفة عن الإدارة التقليدية والتي أمست غير قادرة على الاستجابة لمتغيرات العصر ومتطلباته، فقد أضحت الإدارة الإلكترونية عنصراً رئيساً في واقع النشاط الإداري المعاصر. ونظراً لعدم وجود دراسة تناولت العلاقة بين هذان المتغيران في الجامعات المصرية وفي جامعة الأزهر - جمهورية مصر العربية - على وجه الخصوص، فقد سعى البحث إلى تضمين هذان المتغيران ضمن إطار شمولي في محاولة لدراسة العلاقة بينهما.

وبشكل عام يحاول البحث الإجابة على التساؤلات الآتية:

- ١- هل هناك تصور واضح لدى العاملين بجامعة الأزهر - جمهورية مصر العربية - عن مفهوم القيم التنظيمية باختلاف كل من الخصائص الشخصية (النوع، العمر، مستوى التعليم) والمهنية (الدرجة الوظيفية، مدة الخدمة، عدد دورات الإدارة الالكترونية)؟

- ٢- هل هناك تصور واضح لدى العاملين بجامعة الأزهر - جمهورية مصر العربية- عن مفهوم التوجه الإداري للإدارة الالكترونية باختلاف كل من باختلاف الخصائص الشخصية (النوع، العمر، مستوى التعليم) والمهنية (الدرجة الوظيفية، مدة الخدمة، عدد دورات الإدارة الالكترونية)؟
- ٣- ما طبيعة العلاقة (علاقة الارتباط والأثر) بين أنواع القيم المكونة للثقافة التنظيمية وأبعاد التوجه الإداري للإدارة الالكترونية في جامعة الأزهر؟
- وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات منها:**
- وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنواع القيم المكونة للثقافة التنظيمية والتوجه الإداري للإدارة الالكترونية في جامعة الأزهر.
  - وجود تأثير معنوي لأنواع القيم المكونة للثقافة التنظيمية في التوجه الإداري للإدارة الالكترونية في جامعة الأزهر.
- واعتماداً على الاستنتاجات التي توصل إليها البحث فقد قُدمت عدد من المقترحات والتوصيات المُنسجمة مع هذه الاستنتاجات.

## Abstract

The research aims to determine the relationship (relationship and impact) between the values of organizational culture and the dimensions of the administrative orientation of the application of electronic management in universities, organizational values of the most important components of the organization as it determines the success to a large extent. Permanent learning organizations, such as educational institutions, in particular, require a set of cultural values stemming from the ideas and skills of workers and leaders, especially in the era of globalization, which forces them to change the behavior, attitudes, values and convictions of workers, as they seek to move from traditional management to electronic management. E-management is a new trend based on different principles and principles of traditional management, which has become unable to respond to the changes of the times and its requirements; e-management has become a key element in the reality of contemporary administrative activity. Al-Azhar, the Arab Republic of Egypt, in particular, sought to include these variables within a comprehensive framework in an attempt to study the relationship between them.

In general, the research attempts to answer the following questions:

1. Is there a clear perception among the staff of Al-Azhar University - Egypt - about the concept of organizational values with different personal characteristics (gender,

age, level of education) and professional (job grade, length of service, number of e-management courses)?

2 - Is there a clear perception among the staff of Al-Azhar University - Arab Republic of Egypt - about the concept of administrative orientation of electronic management with different personal characteristics (gender, age, level of education) and professional (job grade, length of service, number of courses of electronic management)?

3. What is the nature of the relationship (correlation and impact) between the types of values that constitute the organizational culture and the dimensions of the administrative orientation of electronic management at Al-Azhar University?

The research reached a number of conclusions, including:

- 1) There is a significant correlation between the types of values that constitute the organizational culture and the administrative orientation of electronic administration in Al-Azhar University.
- 2) The existence of a significant influence of the types of values forming the organizational culture in the administrative orientation of electronic management in Al-Azhar University.

Based on the findings of the research, a number of suggestions and recommendations consistent with these conclusions were made.

## ١/١ المقدمة ومشكلة البحث:

لقد أضحى الثقافة التنظيمية جانباً ذا أولوية في كثير من المنظمات المعاصرة فالكثير من المديرين يعطون الأولوية والاهتمام الكافي للثقافة التنظيمية في منظماتهم لأنهم يعتبرونها من أهم المكونات الأساسية للمنظمة حيث إنها تحدد نجاحها إلى حد كبير، كما أنها تخلق ضغوطاً على الأفراد العاملين بها للمضي قدماً. والمنظمات دائمة التعلم كالمؤسسات التعليمية - على وجه الخصوص - تتطلب مجموعة من القيم الثقافية النابعة من أفكار ومهارات العاملين والقادة، خاصة في عصر العولمة، مما يفرض عليها إحداث تغيير في سلوك واتجاهات وقيم وقناعات العاملين، حيث تسعى للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية.

فالثقافة التنظيمية تتمثل في مجموعة من القيم التي يؤمن بها العاملين داخل المنظمات والتي تحكم سلوكهم وتؤثر على أدائهم للأعمال. وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها". (حريم، ٢٠٠٤: ٣٢٧)

ولقد نالت القيم بشكل عام وقيم المنظمة بشكل خاص اهتمام العديد من المتخصصين في مجالات العلوم الإنسانية والاجتماعية على حد سواء كعلم الاجتماع وعلم النفس والتربية والدين والفلسفة والاقتصاد وذلك لأن لمجموعة القيم التنظيمية التي يعتنقها الأفراد في المنظمات تأثيراً قوياً ومباشراً في سلوكهم وأدائهم لأعمالهم وعلاقاتهم برؤسائهم ومرؤوسيههم وزملائهم والمتعاملين معهم وتعكس هذه القيم درجة التماسك والتكامل بين أعضاء المنظمة.

يجدر بالذكر أن كل منظمة لديها مجموعة من القيم تختلف عن الأخرى، حيث تسعى إلى تحقيق أهداف محددة من خلال الأفراد العاملين بها وهذا ما يقتضي معرفتهم بالقيم التي تسود لدى العاملين في المنظمات. - حيث أشارت دراسة كابانوف ودالي (٢٠٠٠) التي أجريت على المنظمات الاسترالية والأمريكية

أن المنظمات المتشابهة في طبيعة عملها تشترك في نفس الاهتمامات والقيم (الزعيبي، ٢٠٠٨، ص ٨).

ومن هنا ترى الباحثة أن على المنظمات التي تسعى لتبني تطبيق المفاهيم والمصطلحات الحديثة، كالإدارة الإلكترونية وان تعمل على إحداث تغيير في قيم وقناعات العاملين من خلال غرس مجموعة من القيم مثل: (القوة، النخبة، المكافأة، الفاعلية، الكفاءة، الإنصاف، العمل الجماعي، القانون والنظام).

فكل من الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية يعدان وسيلتان لتحسين الأداء التنظيمي مما يجعل المنظمة أكثر فعالية. هذا وتعد الإدارة الإلكترونية اتجاهاً جديداً يقوم على أسس ومبادئ مختلفة عن الإدارة التقليدية والتي أمست غير قادرة على الاستجابة لمتغيرات العصر ومتطلباته، فلقد ازدادت أهمية الإدارة الإلكترونية، وأصبحت جزءاً أساسياً من واقع الحياة البشرية، بعد أن تطورت نظم المعلومات والاتصالات الدولية والمحلية، وكذا بعد توفير حماية عالية نسبياً للمعلومات على شبكة الإنترنت، حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية عنصراً رئيساً في واقع النشاط الإداري المعاصر.

وتنشأ الإدارة الإلكترونية من خلال عدة مراحل (الصالح، ٢٠٠١) تبدأ بتوفير المعلومات على موقع إلكتروني، ثم تيسير الاتصالات المتبادلة بين الجهات، ثم الاتصال المباشر بالعملاء، ثم تطبيق النظم المتكاملة للخدمة والتبادل.

وقد ذكرت العديد من البحوث والدراسات إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في أي بيئة سيواجهه الكثير من العوائق والتحديات الإدارية والبشرية والفنية، ويؤكد العديد من الباحثين أن دراسة العوامل الإدارية والإنسانية قبل وخلال وبعد تطوير أي نظام معلوماتي أصبح أهم من ذي قبل (Hornby et al , 1992)، ولقد (Long , 1987)، وأن ٩٠% من مشاريع نظم المعلومات والاتصالات الفاشلة



يعود إلى أسباب إدارية وإنسانية، بينما توصل البعض إلى أن ١٠% منها فقط يعود لأسباب فنية.

مما دعى الباحثة لدراسة العوامل الإدارية والإنسانية والتي لا تحظى بالقدر المناسب، من الاهتمام عند التوجه لتطبيق الإدارة الإلكترونية، على الرغم من كونها بالغة الأهمية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة والذي قد يزيد أحيانا في أهميته عن العوامل المالية والفنية (Clegg et. al, 1997).

وانسجاما مع الأهمية الحيوية للجامعات ورسالتها وعظم الدور الملقى عليها فإن ذلك يستوجب ضرورة توفير العديد من المتطلبات للنهوض بها والارتقاء بخدماتها، لذلك لا يمكن لإدارة الجامعة أن تتسم بأساليب تقليدية وأدوات روتينية (النجار، ٢٠٠٢).

ولأن الإدارة الإلكترونية ليست مجرد أجهزة حاسب ونظم تشغيل شبكات وبرامج وإنما هي معرفة ومهارات تستدعى مرونة عالية في السلوك، واستعداد ذاتي للتعلم لدى العاملين والمديرين في المنظمة، فهي تعد أداة تغيير في البيئة التنظيمية ومن ثم تتطلب تغييرا في أساليب الإدارة وهياكل التنظيم وتدفقات العمل ونماذج الأعمال (ياسين، ٢٠٠٥، ص ٢٥٧)

وتعد جامعة الأزهر أقدم جامعة إسلامية عرفها العالم منذ القرن الرابع الهجري (العاشر الميلادي) وما زالت تمارس دورها التعليمي والفكري والثقافي حتى الآن. وكانت أساسا للنظم والتقاليد الجامعية التي عرفت بعد ذلك في الشرق والغرب. وتتميز الكليات الحديثة والعلمية بجامعة الأزهر عن نظيراتها من الكليات الجامعية الأخرى باهتمامها بالدراسات الإسلامية إلى جانب الدراسات التخصصية، وعليه فإن لجامعة الأزهر ثقافة تنظيمية خاصة. ولكن لم تحظى جامعة الأزهر بدراسة تقف على واقع الثقافة التنظيمية فيها، ومدى توجه العاملين بها لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

لذا رأت الباحثة وبحكم انتسابها للعمل في جامعة الأزهر إجراء دراسة تقف من خلالها على واقع الثقافة التنظيمية في الجامعة وتحديد مدى قوة وطبيعة العلاقة بين قيم الثقافة التنظيمية والتوجه الإداري نحو تطبيقات الإدارة الالكترونية لعاملها، ومما قد يساهم أكثر في تقدّم الجامعة ورقيها وتحقيق أهدافها وإنجاز المهام المنوطة بها.

ويمكن التعبير عن مشكلة البحث بشكل أكثر تفصيلاً من خلال مجموعة من

التساؤلات التالية:

١- هل هناك تصور واضح لدى العاملين بجامعة الأزهر - جمهورية مصر العربية- عن مفهوم القيم التنظيمية باختلاف كل من الخصائص الشخصية (النوع، العمر، مستوى التعليم) والمهنية (الدرجة الوظيفية، مدة الخدمة، عدد دورات الإدارة الالكترونية)؟

٢- هل هناك تصور واضح لدى العاملين بجامعة الأزهر - جمهورية مصر العربية- عن مفهوم التوجه الإداري للإدارة الالكترونية للإدارة الالكترونية باختلاف كل من باختلاف الخصائص الشخصية (النوع، العمر، مستوى التعليم) والوظيفية (الدرجة الوظيفية، مدة الخدمة، عدد دورات الإدارة الالكترونية)؟

٣- ما طبيعة العلاقة (علاقة الارتباط والأثر) بين أنواع القيم المكونة للثقافة التنظيمية وأبعاد التوجه الإداري للإدارة الالكترونية في جامعة الأزهر؟

**٢/١ أهمية البحث:**

**١/٣/١ الأهمية العلمية:**

تتضح الأهمية العلمية لهذا البحث من خلال النقاط التالية:

- ١- يعتبر موضوع الثقافة التنظيمية من أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في ميدان إدارة الأعمال ، والسلوك التنظيمي، فهي بمثابة المحرك الأساسي للطاقات والقدرات وهي المؤثرة بالدرجة الأولى على سلوك الأفراد وتحقيق الإنتاجية المرتفعة.
- ٢- قلة الدراسات العربية التي تتناول موضوع الاتجاهات نحو الإدارة الالكترونية نظراً لحدثة الموضوع على الساحة الميدانية.
- ٣- التوافق مع الاتجاهات الحديثة التي تسود مجال إدارة الأعمال بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية والعلاقات الإنسانية بصفة خاصة.
- ٤- إمكان استفادة القيادات في جامعة الأزهر من النتائج التي تصل إليها الدراسة في التعرف على مستويات الثقافة التنظيمية والعمل على تحسينها
- ٥- يعد هذا البحث أول دراسة لدراسة العلاقة - على حد علم الباحثة - بين اتجاهات القيم المكونة للثقافة التنظيمية التوجه الإداري لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والتي تمثل أحد الأساليب والمناهج الإدارية المعاصرة.

### ٢/٢/١ - أهمية مجال التطبيق:

- ١- تكمن أهمية هذا البحث أيضاً في كونه يبحث في مثل هذا الموضوع في بيئة تعليمية لها خصوصيتها وهو اهتمام جامعة الأزهر بالدراسات الإسلامية إلى جانب الدراسات التخصصية التي تميزها عن نظيراتها من الجامعات سواء في الجامعات الحكومية أو الخاصة في هذا المجال.
- ٢- يتوافق هذا البحث ويتزامن مع تطبيق جامعة الأزهر بجمهورية مصر العربية لمعايير الجودة المتبعة في نظام التعليم الجامعي العالمي، لمسايرة التحسين والتطوير العلمي العالمي، ومن ثم تمكّن جامعة الأزهر من التغلب على العقبات التي قد تعيق من تقدمها وازدهارها، حيث تقوم الجامعة بتقديم عدد من الخدمات المجتمعية والتعليمية الإلكترونية التي تقوم بإدارتها إلكترونياً

عن طريق فريق من المتخصصين لتقديمها لكل أنحاء العالم نظراً لأهميتها من ناحية ولأهمية ودور الأزهر الشريف من ناحية أخرى.

٣- تضم جامعة الأزهر ٣٤ كلية علمية ونظرية و٤٥ كلية شرعية بإجمالي ٧٩ منها ٤٧ كلية للبنين و٣٢ كلية للبنات، كما تضم معهدين عاليين للتمريض.  
<http://www.azhar.edu.eg>

٤- قدمت جامعة الأزهر نمواً متزايداً نحو التوجه في تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمات المجتمعية والتعليمية وذلك عبر إدارة الجامعة الإلكترونية ومن أمثلة خدمات الجامعة الإلكترونية:-

- التنسيق الإلكتروني لملئ الرغبات الخاصة بالتنسيق ورفعها عبر موقع الجامعة الإلكتروني [Certificates/Azhar/DefaultAzhar.asp](http://Certificates/Azhar/DefaultAzhar.asp) من خلاله يمكنك الاطلاع على دليل البنين ودليل البنات والذي يحتوي على شروط وقواعد القبول في الكليات والمعاهد وكذلك يمكنك الاطلاع على الحدود الدنيا للكليات والمعاهد لأخر عامين، ومعرفة نتيجة التنسيق.

- الكنترول الإلكتروني لمعرفة نتائج الكليات في نهاية كل سنة.

[https://azhar.live/?page\\_id=308http://www.tansik.egypt.gov.eg](https://azhar.live/?page_id=308http://www.tansik.egypt.gov.eg)

- وكذا الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بجامعة الأزهر، حيث يمكن التقديم للحصول على دورات تدريبية بمختلف تخصصاتها من خلال الموقع الإلكتروني للجامعة، وتحديد نوعية ومدة الدورة التدريبية وكذلك التكلفة الخاصة بها وتحصيلها إلكترونياً عبر خدمات الجامعة الإلكترونية،  
<http://aqatc.azhar.live>

- مرصد الأزهر الشريف باللغات الأجنبية  
<http://www.azhar.eg/observer>، ومجلة صوت الأزهر الإلكترونية، - مركز الأزهر العالمي للفتوى الإلكترونية.

- وكذلك موقع التعليم الالكتروني عن بعد لطلاب العالم الراغبين في الدراسة بجامعة الأزهر) <http://www.azhar.org/ArticleDetails>

٥- كما تتنوع أهمية التطبيق بجامعة الأزهر لكونها الجامعة الأكبر في العالم، وهي أيضاً ثالث أقدم جامعة في العالم بعد جامعتي الزيتونة والقرويين، لنشر الثقافة الإسلامية، وبصدور القانون رقم ١٠٣ لسنة ١٩٦١م تحول النظام التعليمي إلى النظم التعليمية الحديثة، وتوسع الأزهر في نوعيات وتخصصات التعليم والبحث العلمي للبنين والبنات على السواء، وضم إلى الكليات الشرعية والعربية كليات للطب وطب الأسنان والصيدلة والعلوم والتربية والهندسة، والإدارة والمعاملات، واللغات والترجمة ويتلقى طلابها قدرًا لا بأس به في العلوم الدينية، لتحقيق المعادلة الدراسية بينهم وبين نظرائهم في الكليات الأخرى. <https://ar.wikipedia.org/wiki>

### ٣/١ أهداف البحث:

- ١- قياس اتجاهات العاملين بجامعة الأزهر - جمهورية مصر العربية- نحو أبعاد مفهوم القيم التنظيمية باختلاف كل من الخصائص الشخصية (النوع، العمر، مستوى التعليم) والمهنية (الدرجة الوظيفية، مدة الخدمة، عدد دورات الإدارة الالكترونية)؟
- ٢- قياس اتجاهات العاملين بجامعة الأزهر - جمهورية مصر العربية- نحو أبعاد مفهوم التوجه للإدارة الالكترونية باختلاف كل من باختلاف الخصائص الشخصية (النوع، العمر، مستوى التعليم) والوظيفية (الدرجة الوظيفية، مدة الخدمة، عدد دورات الإدارة الالكترونية)؟
- ٣- قياس وتحليل طبيعة العلاقة بين قيم الثقافة التنظيمية التوجه الإداري لتطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة الأزهر بجمهورية مصر العربية.

- ٤- إظهار الحاجة إلى تكوين قيادات إدارية قادرة على التغيير وخلق أنماط العمل الجماعي كقاعدة تنظيمية للاتصالات الإلكترونية.
- ٥- إظهار الحاجة إلى أهمية التغيير الذي سيحصل عندما توضع الإدارة الإلكترونية موضع التطبيق وكذا إيجاد الثقافة الملائمة لخلق القناعة لدى الأفراد بقانونية المخرجات الإلكترونية وصحتها، ودقتها.
- ٦- تأمل الباحثة أن يؤدي هذا البحث إلى إثراء للمكتبة العربية في مجالي الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية اللذان لم يحظيا بالكثير من الدراسات العربية.
- ٧- الخروج بمعطيات من شأنها أن تسهم في تطوير مفهوم الثقافة التنظيمية، ومستوى التوجه الإداري نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تساعد المسؤولين بجامعة الأزهر على الاستفادة من نتائج هذا البحث.

#### ٤/١ حدود البحث:

تتمثل حدود البحث فيما يأتي:

- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على العاملون والمديرون بكليات جامعة الأزهر العلمية والشرعية بفرعي (البنين، والبنات).
- الحدود المكانية: أجري هذا البحث على كليات جامعة الأزهر العلمية والشرعية بفرعي (البنين، والبنات). بجامعة الأزهر، ومقرها حي مدينة نصر، وحي الدراسة بمحافظة القاهرة.
- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠١٧.
- الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على بحث أثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية والخاصة بمجموع القيم الخاصة بالقوة والنخبة والمكافآت وبالفاعلية

والكفاءة وكذلك القيم الخاصة بالإنصاف والعمل الجماعي والقانون والنظام -  
على التوجه نحو تطبيق الإدارة الالكترونية لتقديم الخدمة.

### ٥/١ فروض البحث:

١- من المتوقع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين بكليات جامعة الأزهر نحو مستوى قيم الثقافة التنظيمية والتوجه لتطبيق الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة، ترجع لخصائص العاملين الشخصية (النوع، العمر، مستوى التعليم) والمهنية (الدرجة الوظيفية، مدة الخدمة، عدد دورات الإدارة الالكترونية).

٢- من المتوقع وجود علاقة ارتباط ذات معنوية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد التوجه للإدارة الالكترونية لدى العاملين بكليات جامعة الأزهر.

٣- من المتوقع وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على التوجه الإداري للإدارة الالكترونية لدى العاملين في كليات جامعة الأزهر.

### ٦/١ مصطلحات البحث:

#### الثقافة التنظيمية

مجموعة من القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة والتي قد تكون "غير مكتوبة ويتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد في المنظمة".

(أبوبكر، ٢٠٠٨، ص: ٧٦)

#### القيم التنظيمية

تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، وهذه القيم تعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين

والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين (المدهون والجزاري، ١٩٩٥، ص ٣٩٩).

**وتعرف إجرائياً بأنها:** القيم التي تعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة في الجامعة والتي يجب أن تكون قيم داعمة ومساندة للثقافة التنظيمية الالكترونية بالجامعة.

### **الإدارة الإلكترونية**

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني، من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد (باكير، ٢٠٠٦).

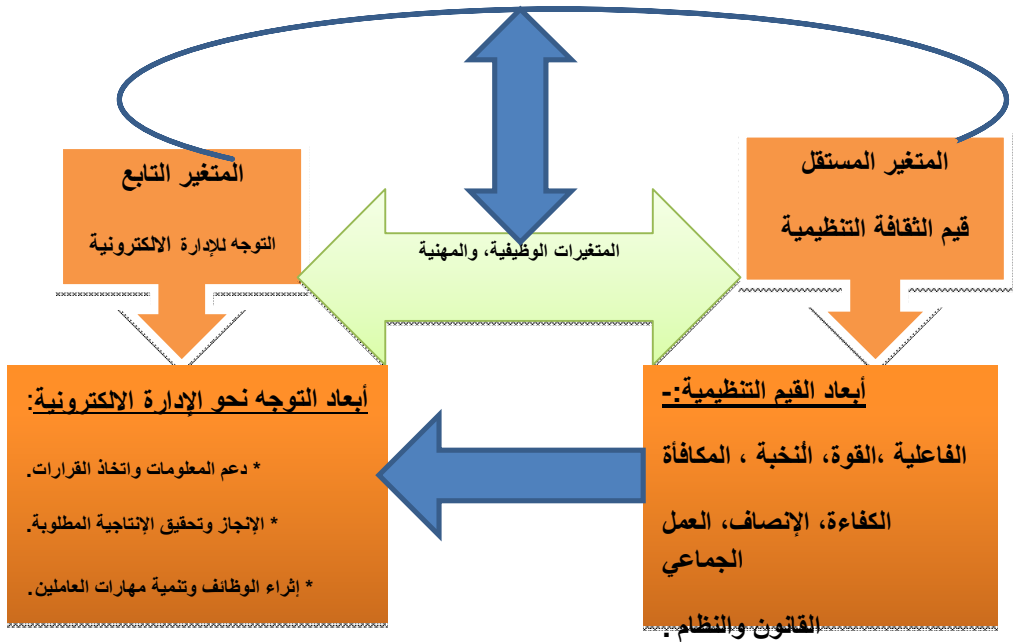
وتعرف إجرائياً بأنها: الإدارة التي تقوم على استخدام الإمكانيات المتميزة لشبكة الانترنت الإلكترونية المختلفة، لتسهيل العمليات الإدارية في الجامعة، وإنجاز وظائف الإدارة من تخطيط، وتنظيم، وقيادة، ورقابة إلكترونياً، بهدف زيادة كفاءة وفعالية الأداء الإداري الجامعي.

### **٧/١ متغيرات البحث:**

**أولاً:** المتغير المستقل: ويتضمن أبعاد قيم الثقافة التنظيمية (الفاعلية، القوة، النخبة، المكافأة، الكفاءة، الإنصاف، العمل الجماعي القانون والنظام).

**ثانياً:** المتغير التابع: ويتضمن الأبعاد الإدارية والإنسانية المؤثرة على توجه العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة (دعم المعلومات واتخاذ القرارات، الإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة، إثراء الوظائف وتنمية مهارات العاملين). ويوضح الشكل التالي رقم (١) النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث:





شكل رقم (١)

### النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث

#### ٨/١ مقاييس البحث

#### ١/٨/١ قيم الثقافة التنظيمية:

سوف يتم الاعتماد على قائمة القيم التنظيمية التي أعدها (العوفى، ٢٠٠٥)، (هاني، ٢٠١٠)، (الشريف، ٢٠١٢)

D. Francis،M. Woodcock (Flowers and Hughes,1978) (Ali and AlShakis,1985))) (Huo and Randal, 1991) (1988, Davis and Rasool)

وتتضمن قائمة القيم التنظيمية لهذا البحث ثمان قيم على اعتبار أنها مكوناً أساسياً من مكونات الثقافة التنظيمية، وطبقاً لرأى الباحثة فهي قيم داعمة ومساندة

للتقافة التنظيمية الالكترونية وتكون المقياس من (٤٠) عبارة. ووزعت على مقياس (ليكرت) الخماسي وهي كالاتي:

**مجال إدارة الإدارة وشملت القيم التالية:**

- قيمة القوة وتقيسها ٥ عبارات من ١ إلى ٥
- قيمة النخبة وتقيسها ٥ عبارات من ٦-١٠
- قيمة المكافأة وتقيسها ٥ عبارات من ١١-١٥
- مجال إدارة المهمة وشملت القيم التالية:
- قيمة الفاعلية وتقيسها ٥ عبارات من ١٦-٢٠
- قيمة الكفاءة وتقيسها ٦ عبارات من ٢١-٢٦
- مجال إدارة العلاقات وشملت القيم التالية:
- قيمة الإنصاف وتقيسها ٥ عبارات من ٢٧-٣١
- قيمة العمل الجماعي وتقيسها ٥ عبارات من ٣٢-٣٦
- قيمة القانون النظام وتقيسها ٤ عبارات ٣٧-٤٠

**٢/٨/٣ الإدارة الالكترونية:**

وقد استعانت الباحثة بمقياس (المغربي، ٢٠٠٤) ويتكون المقياس من ثلاث متغيرات تقاس بسبعة عشر عبارة تقيس التوجه الإداري للأفراد نحو الإدارة الالكترونية اللازمة لتقديم الخدمة.

وقد أضافت الباحثة عدد (٤) عبارات لتعكس مزيجاً من الاتجاهات والنوايا السلوكية، وبذلك يتكون المقياس من (٢١) عبارة وهي كالاتي:

- الاتجاهات المبينة على أساس الإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة، وتقيسها ٩ عبارات من ١-٩

- الاتجاهات المبنية على أساس دعم المعلومات واتخاذ القرارات، وتقيسها ٩ عبارات من ١٠-١٨
  - الاتجاهات المبنية على إثراء الوظائف وتنمية مهارات العاملين، وتقيسها ٣ عبارات من ١٩-٢١
- هذا وقد تم تحليل بيانات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، حيث صيغت الإجابات على مقياس ليكارت الخماسي (أتفق بشدة - أتفق - محايد - لا أتفق - لا أتفق بشدة)، ويعد مقياس ليكارت (Likert Scale) من أكثر مقاييس الاتجاهات شيوعاً، وقد تم إعداد هذا المقياس من قبل العالم (Rensis Likert) عام ١٩٣٥. وهو يعطى نتائج أكثر دقة إذ أعطيت خمس خيارات كما هو موضح بالجدول رقم (١) كما يلي:

### جدول رقم (١)

#### مقياس ليكارت للإجابة على فقرات الأسئلة

التصنيف	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

#### ٩/١ المنهجية وإجراءات البحث:

#### ١/٩/١ منهجية البحث

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي منهجا للبحث، وذلك لملاءمته لطبيعة البحث.

#### ٢/٩/١ مجتمع البحث

تكون مجتمع البحث من جميع العاملين والمديرين بكليات جامعة الأزهر العلمية والشرعية بفرعي (البنين، والبنات)، في المراتب الوظيفية بين الكبير والدرجة الأولى والدرجة الرابعة، والبالغ عددهم (٦٦٣٨) أثناء إجراء البحث

خلال الفصل الثاني من العام ٢٠١٧ طبقا لتقارير بيانات أعداد العاملين الإداريين بجامعة الأزهر ٢٠١٦/٢٠١٧، الصادرة عن مركز المعلومات والإحصاء، والموزعين مابين الكليات العلمية والشرعية للبنين والبنات بمحافظة القاهرة كما هو موضح بالجدول التالي رقم (٢).

### جدول رقم (٢)

#### أعداد العاملين الإداريين بجامعة الأزهر

العاملين	رابعة	ثالثة	ثانية	درجة أولى	كبير	مدير عام	الإجمالي
كليات البنين	٣٤٢	١٧٤٣	٤٨٢	٩٢٥	٥٦٦	٦	٤٠٦٤
كليات البنات	٢٠٥	١١٠٨	٣٨٣	٤٢٨	٤٤٥	٥	٢٥٧٤
إجمالي أعداد العاملين الإداريين بالكليات	٥٤٧	٢٨٥١	٨٦٥	١٣٥٣	١٠١١	١١	٦٦٣٨

المصدر: تقارير بيانات أعداد العاملين الإداريين بجامعة الأزهر ٢٠١٦/٢٠١٧،

مركز المعلومات والإحصاء

#### ٣/٩/١ عينة البحث:

في الدراسة الحالية تم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية، حيث بلغت

(٣٦٣).

وقد تم حساب حجم العينة بمعادلة هيربرت اركن كما يلي:

$$n = \frac{p(1-p)}{(SE \div t) + [p(1-p) \div N]}$$

٦٦٣٨

وبادخال حجم المجتمع N في الخلية المقابلة

٣٦٣,١٤٣٨٣٠٤

إذاً - حجم العينة = ٣٦٣ مفردة تقريبا

٠,٠٥

١,٩٦

٠,٠٢٥٥١٠٢٠٤

٠,٥

٠,٠٠٠٦٥٠٧٧١

المصدر: من إعداد الباحثة ببرنامج الإكسيل

### ٤/٩/١ وحدة معاينة البحث:

تتمثل وحدة معاينة البحث في العاملين من درجة كبير إلى الدرجة الرابعة الذين يشغلون الوظائف التالية:

**الشئون الإدارية:** (شئون العاملين، المشتريات، الاستحقاقات، الشئون العامة، الأرشيف، المكتبة، المخازن، الخزينة، الكمبيوتر، النشاط الفني، رعاية الطالبات والطلاب)

**شئون التعليم:** (شئون الطالبات والطلاب، الخريجين والخريجات، شئون الدراسة، الامتحانات، الدراسات العليا، السكرتارية التابعة لكل من (الأقسام، والعميد).

### ٥/٩/١ أسلوب جمع بيانات البحث:

وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل في هذا البحث، واعتمد البحث على قوائم استقصاء، وتم توزيع عدد (٣٦٣) قائمة استقصاء لجميع أفراد البحث واستعدادات الباحثة منها (٣٤٩) قائمة، وعند تدقيق القوائم اتضح للباحثة وجود عدد (١٨) قائمة غير صالحة للتحليل بسبب عدم اكتمال بياناتها، فتم استبعادها، وبذلك أصبح عدد المشاركين في البحث (٣٣١) مفردة، أي بنسبة (٩١,١٨%)، وكما هو مبين بالجدول التالي رقم (٣).

### جدول رقم (٣)

عدد ونسب القوائم المعادة والمكتملة البيانات

عدد القوائم الموزعة	المسترجع من القوائم	المستبعد من القوائم	الصالح من القوائم	نسبة الاستجابة	نسبة عدم الاستجابة
٣٦٣	٣٤٩	١٨	٣٣١	%٩١,١٨	%٨,٨٢

المصدر: من إعداد الباحثة

### ٦/٩/١ أسلوب تحليل بيانات البحث:

تم التحقق من صدق قائمة الاستقصاء على النحو التالي:

١/٦/٩/١ | الصدق المنطقي:

أ- **صدق المحتوى:** توزيع نسخ من القائمة على عدد من أعضاء هيئة التدريس قسم إدارة الأعمال، من أجل مراجعتها وإيداء ملاحظاتهم على بنودها وصياغتها ووضوحها ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله، وقد تمت مراجعة تلك الملاحظات والأخذ بها، وبذلك تكون أداة البحث صادقة ظاهرياً.

ب- **صدق المبحوثين:** أجري اختبار تجريبي وذلك باختيار عينة مكونة من (١٠٠) عاملاً من العاملين (٥٠) من الذكور، و(٥٠) من الإناث ومن كافة الكليات وذلك بعد أن وضح لهم الهدف من إجراء البحث وأجابوا عليها، وأبدوا ملاحظاتهم سواء اللغوية منها، أو المتعلقة بدرجة فهمهم للأسئلة ودرجة استيعابهم لها، تم تعديل القائمة وفقاً لذلك.

٢/٦/٩/١ | الصدق والثبات الإحصائي:

تم حساب معامل الثبات (Cronbach Alpha) لأسئلة قائمة الاستقصاء في كل فئة من فئات الدراسة، وذلك لبحث مدى ثبات أسئلة قائمة الاستقصاء وكذلك لبحث مدى إمكانية الاعتماد على هذه الأسئلة في التحليل وكانت قيم معامل الصدق والثبات في الجداول التالية:

جدول رقم (٤)

معاملات الصدق والثبات لأبعاد قيم الثقافة التنظيمية

اسم المحور	عدد العناصر	معاملات الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق
القوة	٥	٠,٧٣٣	٠,٨٥٦
النخبة	٥	٠,٧٠٤	٠,٨٣٩
المكافأة	٥	٠,٧٨٨	٠,٨٨٧
الفاعلية	٥	٠,٦٦٢	٠,٨١٣

اسم المحور	عدد العناصر	معاملات الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق
الكفاءة	٦	٠,٦١٣	٠,٧٨٣
العمل الجماعي	٥	٠,٦٥٧	٠,٨١٠
الإنصاف	٥	٠,٧٣٣	٠,٨٧٩
القانون والنظام	٤	٠,٧٢٣	٠,٨٥٠
إجمالي قيم الثقافة التنظيمية	٤٠	٠,٨٦٢	٠,٩٢٨

من الجدول السابق يتضح أن قيمة معاملي الصدق الذاتي والثبات مقبولة لدي جميع الأبعاد الممثلة لقائمة الاستقصاء لعينة البحث وتراوح قيم معامل الثبات ما بين (٠,٦١٣ - ٠,٧٨٨) وهي قيم عالية مما يدل علي ثبات الاستمارة، وقد تراوحت قيم معامل الصدق الذاتي ما بين (٠,٧٨٣ - ٠,٨٨٧) وهي قيم عالية وقد بلغت قيمة ألفا لإجمالي الثقافة التنظيمية ٠,٨٦٢ بمعامل صدق ٠,٩٢٨. مما يدل علي الصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء وبالتالي يمكن القول أن معاملات الثبات والصدق عالية وذات دلالة جيدة لتحقيق أهداف البحث، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج علي مجتمع البحث.

#### جدول رقم (٥) معاملات الصدق والثبات لمقياس اتجاهات العاملين التوجه

##### الإداري للإدارة الإلكترونية

مقياس اتجاهات العاملين التوجه الإداري للإدارة الإلكترونية	عدد العناصر	معاملات الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق
الإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة.	٩	٠,٧٦٣	٠,٨٧٣
دعم المعلومات واتخاذ القرارات.	٩	٠,٧٤٢	٠,٨٦١
إثراء الوظائف وتنمية مهارات العاملين	٣	٠,٨٨٢	٠,٩٣٩
إجمالي اتجاهات العاملين نحو الإدارة الإلكترونية	٢١	٠,٨٩٦	٠,٩٤٢

من الجدول السابق يتضح أن قيمة معاملي الصدق الذاتي والثبات مقبولة لدي جميع الأبعاد الممثلة لقائمة الاستقصاء لعينة البحث وتراوحت قيم معامل الثبات ما بين (٠,٧٤٢ - ٠,٧٨٢) وهي قيم عالية مما يدل علي ثبات الاستقصاء، وقد تراوحت قيم معامل الصدق الذاتي ما بين (٠,٨٦١ - ٠,٩٣٩) وهي قيم عالية وقد بلغت قيمة ألفا لإجمالي مقياس اتجاهات العاملين نحو الإدارة الالكترونية ٠,٨٩٦ بمعامل صدق ٠,٩٤٢. مما يدل علي الصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء وبالتالي يمكن القول أن معاملات الثبات والصدق عالية وذات دلالة جيدة لأغراض البحث وتحقيق أهدافه، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج علي مجتمع البحث.

٧/٩/١: الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحقيق أهداف البحث واختبار فروضه.

الاساليب الاحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات لتحقيق أهداف البحث واختبار فروضه كما يلي:

#### ١/٧/٩/١ الاحصاء الوصفي (Discription statistic) ويشمل كل من:

التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معاملات الاختلاف لعبارات أبعاد المقاييس: كأساس عدد ترتيب الأهمية النسبية وايضا للفرقة بين الاتجاهات المختلفة لمفردات عينة الدراسة.

#### ٢/٧/٩/١ الاحصاء التحليلي (Analytical statistcs) ويشمل كلا من:

اختبارات الثبات بطريقة الفا كرونباخ (Cronbach ,s Alpha)، معامل الاتساق الداخلي (Internal consistency): لقياس صدق المقاييس في الدراسة، وقياس مدى ارتباط كل عبارة بالبعد الخاص فيها، تحليل الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون (person correlation)، تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Liner Regression): تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multipie Regession): لقياس أبعاد قيم الثقافة التنظيمية الأكثر تأثيرا على أبعاد اتجاهات العاملين نحو الإدارة الالكترونية، وذلك من خلال مايلي:



## المبحث الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

### ٢/١ الخلفية النظرية

#### ٢/١/١ الثقافة التنظيمية

تمثل الثقافة التنظيمية الموروث الحضاري والقيمي للمنظمة الذي يحكم تصرفات وسلوكيات الأفراد ومواقفهم تجاه القضايا الإدارية والعملية المختلفة، فهي تمثل القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة، فالثقافة التنظيمية للمنظمة تنشأ نتيجة مزيج من القيم والثقافات المختلفة الناتجة عن ثقافة وقيم الأفراد والمجتمع والجماعات داخل التنظيم وقطاع نشاط المنظمة، وسياسات وقوانين المنظمة. فللثقافة التنظيمية دور كبير في التأثير على سلوكيات الأفراد واتجاهات المنظمة وصياغة الإستراتيجيات والخطط الإدارية، كما تلعب دورا كبيرا في تماسك الجماعات وتأزرها داخل التنظيم، إذ أنها توفر الإحساس بالذاتية والهوية لدى الأفراد وتعمل على استقرار المنظمة، كما أنها تشكل مرشد أخلاقي لسلوك الأفراد.

#### مفهوم وأهمية القيم التنظيمية

القيم التنظيمية اصطلاحا هي الاعتقاد الذي تبنى عليه الأعمال في المنظمة وتعمل على تحديد الاختيار بين الصالح والسيئ وبين المهم وغير المهم، وهي تعمل على توجيه السلوك في المنظمة ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، كما تعكس القيم التنظيمية الخصائص الداخلية للمنظمة فهي التي تحدد الخطوط العريضة لتوجيه السلوك ووضع القرارات.

وتحتل القيم التنظيمية في قائمة العناصر المكونة للثقافة التنظيمية

(القيوتى، ٢٠٠٩، ص: ١٨١)

وتشكل القيم التنظيمية جانباً مهماً من معتقدات العاملين في المنظمات الإدارية ورغباتهم، وهي مجموعة المبادئ التي تسيّر سلوك العامل وتوجهه (فلية، عبد المجيد، ٢٠٠٦، ص: ١٩)، وهي تعد جزءاً لا يتجزأ من الثقافة التنظيمية (Champoux 2011:75)

وتؤدي قيم الثقافة التنظيمية دوراً مهماً في الحفاظ على هوية المنظمة وتدعم وجودها، وتؤثر في أنشطة العاملين بها؛ لذا يحرص المديرون على تطوير القيم التنظيمية، وتبنيها لتحقيق الأهداف المنشودة للمنظمات الإدارية. ومن أجل ذلك اقتصرت الدراسة الحالية على دراسة القيم التنظيمية على اعتبار أنها مكوناً أساسياً من مكونات الثقافة التنظيمية. وتأخذ قيم الثقافة التنظيمية موقفاً مركزياً في صلب الموضوعات الثقافية والتنظيمية في أي منظمة (Ozcelik 33, 2016: al,et).

وتتطرق الباحثة فيما يلي إلى شرح موجز للقيم التي تناولها البحث:-  
مجالات إدارة الإدارة وشملت القيم التالية.

#### ١ - القوة:

الإدارة الناجحة هي التي تتحمل مسؤولية تحديد مستقبل المنظمة، ومن ثم فهي تتبنى قيمة القوة التي تدعو المديرين إلى الإدارة المنظمة بفاعلية من خلال إدراكها لمقاومة الأفراد للسلطة في المنظمة، والعمل على التقليل من تأثير إكراههم أو إجبارهم على قبول السلطة؛ مما يؤدي إلى التغلب على مشكلات المقاومة المتأصلة عند الأفراد نحو التنظيم. وتكتسب القوة من أربعة مصادر هي: الملكية والمعلومات، والجادبية، والمكافأة، والعقاب. ويتم اكتساب هذه المصادر الأربعة للقوة والحفاظ عليها من خلال تهيئة الظروف الخاصة بالاهتمام والاحترام والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة واللائمة للسلطة الفعالة.

#### ٢ - النخبة:

تتطلب القيادة الإدارية المتميزة مجموعة عالية من القدرات، أو الكفاءات النادرة نسبياً التي لا تتوفر إلا في الصفوة؛ وهم النخبة لذا تعد النخبة كقيمة خياراً صعباً إذ يتم اختيارهم وفقاً لعدة معايير منها: تحديد الكفاءات، استخدام المعايير الموضوعية، تقصي سجل السلوك، التعرف على قيم المرشح تجاه الإدارة، تقييم كفاءاته الفعلية، استكشاف دوافعه للعمل والإنجاز فرانسيس ودكوك، ١٩٩٥: (٥١).

### مجالات إدارة المهمة وشملت القيم التالية:

#### ٣ - المكافأة:

تتبنى المنظمة الناجحة قيمة المكافأة، وتقوم بتحديد معايير النجاح وتكافئه. ولما كان الثواب والعقاب من الأساليب الأولية للتأثير في الآخرين؛ فإن القدرة على الإثابة أو العقاب تعد مصدراً للقوة. والإدارة الناجحة تستخدم أنظمة الثواب والعقاب من أجل توحيد جهود المنظمة في اتجاه رفع مستوى الأداء. ولما كانت المكافأة تؤثر تحت ظروف معينة في الأساليب التي يتصرف بها الأفراد في بعض أمورهم، فإنه يمكن استخدام قوة المكافأة لاجتذاب العاملين القادرين، وإبراز الإمكانيات الكامنة، وتشكيل السلوك المناسب، وتوحيد الجهود من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

#### ٤ - الفاعلية:

تعرف الفاعلية: بأنها: " القدرة على تحقيق الأهداف مهما كانت الإمكانيات المستخدمة في ذلك

، فهي تمثل العلاقة بين الأهداف المحققة والأهداف المحددة، فالمنظمة الناجحة قادرة على تركيز مصادرها على الأنشطة التي تعود عليها بالنتائج (الفاعلية)، لذا فهي تتبنى قيمة عمل الأشياء الصحيحة (فرانسيس ودكوك، ١٩٩٥: (٥٣).

## ٥ - الكفاءة

تعرف الكفاءة بأنها العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة في عملية الإنتاج وبين الناتج من تلك العملية، ولمفهوم الكفاءة دور بارز في عمل التنظيمات الناجحة، حيث يرتبط هذا المفهوم بمفهوم الفاعلية ولكنه يشير إلى القدرة على تحقيق أكبر قدر من الإنتاجية بأقل التكاليف، إلى جانب إتقان العمل، لذا فالمنظمة تتبنى قيمة "عمل الأشياء بطريقة صحيحة".

## مجال إدارة العلاقات وشملت القيم التالية

### ٦ - الانصاف:

تدرك المنظمات الناجحة أن رضا العاملين وشعورهم بالعدالة في المعاملة والرواتب والمكافآت يعد حافزاً للأداء الفاعل؛ لذا تتبنى هذه المنظمات قيمة الانصاف التي تتطلب من المديرين والقادة أن يعاملوا جميع العاملين معاملة واحدة، بهدف الحصول على ولائهم وانتمائهم والالتزام بواجباتهم من أجل حصولهم على حقوقهم بطريقة تتوافر فيها العدالة والمساواة.

### ٧ - العمل الجماعي:

تتجز الجماعة المتميزة بالديناميكية والفاعلية، والقيادة الرشيدة أهداف المنظمة من خلال فرق العمل بصورة أكثر فاعلية من فرد له موهبة أو مجموعة من الأفراد العاديين. لذا تتبنى المنظمات الناجحة (قيمة فرق العمل) انطلاقاً من أهمية تلك الفرق في تعويض جوانب الضعف الفردية بجوانب القوة لدى أعضاء الفريق، وبناء الإجماع والالتزام، وإثارة الدافعية للعمل وجذب انتباه شاردي الذهن من الأعضاء المشاركين، وتجنب حدوث الأخطاء. وهذا يتطلب اختيار فرق العمل بعناية من أجل الصالح العام للمنظمة، ومن أجل إيجاد توازن بين المهارات الشخصية والأنظمة المهنية، ومن أجل تلاحم مجموعة الأفراد المتقاربين في أهدافهم ولديهم المهارات الأساسية للعمل الجماعي.

## ٨ - القانون والنظام:

ويشير إلى القواعد العامة التي يتم تحديدها في المنظمة تعمل على توجيـه سلوك الأفراد العاملين نحو الأهداف المطلوب تحقيقها، والهدف الأساسي من وضع القوانين والأنظمة هو تنظيم العلاقة بين الأطراف التالية (المنظمة والعاملين، العاملين مع بعضهم البعض، العاملين والجمهور الخارجي) من خلال فسلوك العاملين داخل المنظمات يتأثر بقواعد رسمية وغير رسمية ترسخها المنظمة

الأعراف والتقاليد والقيم والأهداف، لذا فإن المنظمة الناجحة هي التي تبتكر وتدير نظاما مناسباً من القواعد والإجراءات وبما يحقق العدل والإنصاف (فرانسيس ودكوك، ١٩٩٥: ٥٥).

وتترك هذه القيم التنظيمية التي تمت مناقشتها آثارها في إدارة المنظمات الإدارية. فالقيم الخاصة بالقوة والصفوة والمكافآت تؤثر في أداء المديرين وممارساتهم. في حين أن القيم الخاصة بالفاعلية والكفاية والاقتصاد تؤثر بوضوح في أداء المهام والواجبات، بينما تؤثر القيم الخاصة بالعدالة وفرق العمل والنظام في سلوك الأفراد وعلاقاتهم الإنسانية داخل المنظمة (النعمي، ١٩٩٨: ص ٢٩).  
ومما سبق نستنتج أن القيم التنظيمية لها أهمية كبرى على مستوى المنظمة ذلك أن فاعلية المنظمة وتطورها يتوقف إلى حد كبير على القيم التي يحملها أعضائها مما يؤدي إلى تحسن الأداء الإداري وبالتالي نجاح المنظمة.

## ٢/١/٣ الإدارة الإلكترونية:

يفترن ظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية بالانتشار الواسع والاستخدام الكثيف لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل الإداري، فقد اكتسحت هذه التكنولوجيا كافة الأعمال الإدارية من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة كما شملت مختلف المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا، فما من عمل إداري إلا ويعتمد على

أحد التقنيات الإلكترونية العالية كالحاسب الآلي ووسائل الاتصال الإلكترونية، فالإدارة الإلكترونية مفهوم يشير إلى ذلك الاعتماد الرئيسي والمحوري على التقنيات الإلكترونية في انجاز وإتمام المهام والأعمال الإدارية، بما يساهم في زيادة فعالية وجودة الأداء وسرعة المعالجة والاتصال والنقل السريع والكثيف للمعلومات والمعارف، فهي التوظيف الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث تطبق تلك التقنيات في المجالات التالية: الاتصال الإداري، اتخاذ القرارات الإدارية، انجاز وظائف الإدارة، نظم المعلومات الإدارية، التنمية الإدارية وتنمية الموارد البشرية، التصميم والهندسة. فاستخدام التقنيات الإلكترونية في العمل الإداري واسع جدا إلى درجة انه يكاد يشمل كل الأعمال والمهام الإدارية.

يترتب على تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية العديد من المزايا والآثار

الإيجابية يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

(Fors & Moreno, 2002، صالح، ١٩٩٩):

- ١- سرعة أداء الخدمات للعملاء مع الحفاظ على جودتها.
- ٢- نقل الوثائق إلكترونياً بشكل أكثر فعالية.
- ٣- تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات وتقليل المعاملات الورقية وتخفيض وقت الأداء.
- ٤- تقليل الحاجة إلى العاملين القائمين بأداء الخدمة وخاصة ما يتعلق بالمعاملات الورقية.
- ٥- التقييم الموضوعي لأداء العاملين وتنمية نظام متطور لمعرفة المقصرين.
- ٦- تخفيض الأخطاء إلى أقل ما يمكن فالنظام الإلكتروني أقل عرضة للأخطاء.
- ٧- تقليص المخالفات نظراً لسهولة ويسر النظام ودقته.
- ٨- الوضوح وسهولة الفهم من قبل المستفيدين لما هو مطلوب منهم من وثائق.

٩- تخفيض الاستثمارات الخاصة بالمباني والعقارات وما إليها.

١٠- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.

وقد دلت العديد من البحوث والدراسات أن العوامل الإدارية والإنسانية مازالت لا تحظى بالقدر المناسب من الاهتمام خلال تنمية وتطوير الإدارة والحكومة الإلكترونية (Clegg et. al, 1997).

كما أوضحت دراسة ( Doherty & King, 1998 ) أن العوامل الإدارية والإنسانية والاهتمام بها يعد من العوامل بالغة الأهمية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة، والذي قد يزيد أحيانا في أهميته عن العوامل المالية والفنية.

ومما سبق نستنتج أن الإدارة الإلكترونية تحقق العديد من المزايا والآثار الإيجابية وأن العوامل الإدارية والإنسانية مازالت لا تحظى بالقدر المناسب من الاهتمام ولذلك تبنت الدراسة ثلاثة عوامل جوهرية - كما سبق - تقيس اتجاهات الأفراد نحو الإدارة الإلكترونية اللازمة لتقديم الخدمة.

٣/١/٢ العلاقة بين القيم التنظيمية والتوجه لتطبيق الإدارة الإلكترونية في

#### الجامعات

ارتأت الباحثة في هذا البحث التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين القيم التنظيمية والتوجه التوجه الإداري لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات، حيث أن أي مجتمع يتطلع إلى التميز المعرفي يجب أن يهتم بشكل أساسي بما يلي:

■ القيم التنظيمية، والتي تُعد من أهم عناصر النجاح للمنظمات فبقدر نشاطها وقوتها تتحدد كفاءة وفاعلية المنظمة.

■ الإدارة الإلكترونية، والذي يتعاضم دورها في تحسين فاعلية الإدارة في ظل التغير السريع في المحتوى المعرفي والسباق العالمي نحو إثبات الهوية الثقافية لكل حضارة على حساب الهوية الثقافية لحضارة أخرى.

■ **الجامعات** ، والتي تعظم دورها وأصبح أساسيا في تنمية المجتمعات وتطويرها، فهي التي وتخطط لمعالم مستقبلها لتصنع حاضرها فالجامعات هي القاعدة الفكرية للمجتمعات. وهي من أكثر العوامل كثيرة التي تؤدي دورا كبيرا في تطوير الإنسان بشكل خاص، وتحقيق التنمية والتقدم للمجتمعات بشكل عام

## ٢/٢ الدراسات السابقة

يهدف هذا المبحث إلى استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي قيم الثقافة التنظيمية والتي تناولت الإدارة الالكترونية، ووضع ملخص لتلك الدراسات موضحا الهدف والمنهجية وكذلك الأداة التي استخدمتها الدراسات فيه ومجتمع وعينة الدراسة، وتحديد أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسات السابقة والاستفادة منها في هذه الدراسة الحالية وقد تم ترتيب الدراسات السابقة من الحديث إلى القديم وتنقسم الدراسات السابقة في هذا البحث إلى محورين:

## ١/٢/٣ المحور الأول: دراسات تناولت القيم الخاصة بالثقافة

### التنظيمية

١ - دراسة احمد (٢٠١٦) بعنوان: - القيم التنظيمية وتأثيرها في الأداء الاستراتيجي بحث ميداني مقارنة بين جامعتي بغداد والنهرين

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تحليل العلاقة والتأثير بين القيم التنظيمية بإبعادها (إدارة المنظمة، إدارة المهمة، إدارة العلاقات، إدارة البيئة) والأداء الاستراتيجي بمتغيراته (المنظور المالي، منظور الزبون، منظور العمليات الداخلية، منظور التعلم والنمو) في رئاسة جامعتي بغداد والنهرين. تمثلت مشكلة البحث الرئيسية في تساؤل مهم: هل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين القيم التنظيمية



والأداء الاستراتيجي؟ ولتوضيح العلاقة بين متغيرات البحث تمت صياغة ثلاث فرضيات رئيسية، ووزعت قائمة استقصاء لجمع البيانات وتحليلها، وشملت العينة (٦٤) فرداً ممن يشغلون منصب رئيس الجامعة، ومساعدته العلمي والإداري، ورؤساء الأقسام العلمية والإدارية، وتم تحليل بيانات البحث. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود مستوى عالٍ للقيم التنظيمية بأبعادها والأداء الاستراتيجي بكافة متغيراته في جامعتي بغداد والنهرين، ووجود علاقة ارتباط معنوية بدرجة عالية وذات تأثير طردي بين القيم التنظيمية والأداء الاستراتيجي إجمالاً وبحسب متغيراتها الفرعية. وأيضاً إلى جملة من الاستنتاجات أهمها، بأنه لم تظهر أي فروق جوهرية بين جامعتي بغداد والنهرين في القيم التنظيمية والأداء الاستراتيجي، إذ أن قيم (Mann-Whitney) للفروق كانت أقل من نظيرتها (الهوراري، ٢٠٠٢، ص ٢٨٥).

٢ - دراسة (Gorenak & Ferjan, 2015) بعنوان: - تأثير القيم التنظيمية على كفاءات المديرين

The influence of organization values on competencies  
of managers

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير القيم التنظيمية على الكفاءات المتطابقة للمديرين في المنظمات، في منظمات السفر والسياحة، والتساؤل الرئيسي للدراسة تمحور حول الإجابة على تساؤل نصه هو: ما مستوى العلاقة بين القيم التنظيمية والكفاءات المتطابقة للمديرين، ووزعت قائمة استقصاء لجمع البيانات وتحليلها، وشملت العينة (٣٤٦) فرداً، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود ارتباط بين القيم التنظيمية (الجودة، الابتكار، المسؤولية، التعاون)، مع الأنماط السلوكية للكفاءات المتطابقة للمديرين (السلوك الأخلاقي،

ولاء العمال، التعاون) وأن القيم التنظيمية، لها تأثير على الأداء المنظمى وعلى نجاح المنظمات مستقبليا.

### ٣- دراسة حجازى (٢٠١٥) بعنوان:- أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بإدارة المعرفة

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن علاقة أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بإدارة المعرفة لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة، واقتراح سبل تطويرها، لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة الرئيسية قائمة الاستقصاء لجمع البيانات، وكانت عينة الدراسة ٢٢٧ من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات بنسبة ٨١,٧٨ % عضو من المجتمع الأصلي للدراسة كعينة طبقية عشوائية. وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج:

أ. أظهرت النتائج أن نمط الثقافة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة ثقافة النظم في المرتبة الأولى ويليه في المرتبة الثانية نمط ثقافة الانجاز وفي المرتبة الثالثة نمط ثقافة القوة.

ب. أظهرت النتائج أن ترتيب ممارسة أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الفلسطينية لعمليات إدارة المعرفة، تشارك المعرفة ويليه في المرتبة الثانية تنظيم المعرفة وفي المرتبة الثالثة تطبيق المعرفة.

وقد توصلت الدراسة لعدد من التوصيات أهمها  
أ. ضرورة استيعاب مفهوم الثقافة التنظيمية كمفهوم إداري من قبل القيادات الإدارية في الجامعات الفلسطينية يعتمد عليها نجاح أو فشل تطبيق إدارة المعرفة.

ب. إقامة البرامج التدريبية التي تساعد على فهم الثقافة التنظيمية واستيعابها والاستفادة من تجارب الآخرين في إدارة المعرفة.

٤ - الفراج (٢٠١١) بعنوان: نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية  
الملائمة في مؤسسات دراسة - القطاع العام في سورية

هدفت الدراسة إلى استكشاف سمات الثقافة التنظيمية في المؤسسات العامة وكذلك تلك المفضلة من وجهة نظر المبحوثين، ثم مقارنة هذه الخصائص بين المؤسسات المختلفة من حيث طبيعة نشاطها، ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون عينة الدراسة من ٢٩٣ مبحوثاً.  
وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها:

بينت الدراسة أن الإطار العام للثقافة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات ارتكز على أربعة قيم أساسية تتعلق بالعاملين والمديرين وبيئة العمل والأهداف المنشودة

وقد توصلت الدراسة لعدد من التوصيات أهمها  
يجب على الإدارة خلق بيئة محفزة للرغبة في الانجاز والإبداع، وسيادة علاقات التعاون، ومعالجة الصراعات الداخلية بالنقاش الهادف وصولاً إلى حلها، ومشاركة العاملين في صياغة أهداف المؤسسة.

٥ - أبو زيد (٢٠١٠) بعنوان: أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين  
في البنوك التجارية الأردنية

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر قيمة القوة التنظيمية بأبعادها الثلاثة القوة الرسمية، قوة المكافأة، قوة الخبرة على الإبداع الوظيفي بأبعاده توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات، لدى عينة من المديرين في البنوك الأردنية. استخدمت الدراسة قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة وتكون مجتمع الدراسة من بعض المدراء في المستويات الإدارية الثالثة العليا، الوسطى، الدنيا وبلغ حجم العينة ٥٦٠.

وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها:

- أ. أن يأخذ المديرين باهتمام أكبر القوة الرسمية وذلك لتشجيع وحفز العاملين على الإبداع في أداء وظائفهم.
- ب. اهتمام أكبر من قبل المديرين بقوة الخبرة وانعكاسها على تدريب العاملين في حل المشكلات التي تواجههم.
- ج. أن يهتم المديرين بقوة المكافأة كحافز للموظفين في توليد الأفكار الجديدة والمتجددة

وقد أوصت الدراسة بتعزيز قيمة القوة التنظيمية وربطها على الإبداع الوظيفي بأبعاده توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات من خلال نشر قيمة القوة التنظيمية بين المديرين في البنوك الأردنية.

٦- دراسة عجالة (٢٠٠٩) بعنوان: القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم

العالي

هدفت الدراسة على معرفة العلاقة بين آراء المسؤولين نحو القيم التنظيمية بأبعادها الأربعة التي تحتوي على قيم (القوة، الفاعلية، العدل، التنافس) وآرائهم نحو جودة التعليم العالي. حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة ٥٠٠ من أستاذ جامعي وتم تصميم قائمة الاستقصاء من قبل الباحث، توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أن هناك علاقة طردية موجبة بين القيم التنظيمية السائد داخل الجامعة بنسبة لقيم (القوة، الفاعلية، العدالة) وعلاقة متوسطة بالنسبة لقيم (التنافس) وقد أوصت الدراسة بتشجيع قيمة التنافس الفعال.

## ٢/٣/٣ المحور الثاني: الدراسات السابقة الخاصة بالإدارة الإلكترونية

### مقدمة:

بالرغم من أن الإدارة الإلكترونية من الاتجاهات المعاصرة، إلا أن الباحثة قد لاحظت أن الدراسات ذات الصلة بتطبيق وتبنى والتوجه للإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية بصفة عامة وفي مؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة قليلة جدا خاصة علي مستوى الجامعات العربية والمصرية على وجه الخصوص، فيما يلي استعراض لبعض الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.

١ - دراسة (AIRasasi.2016)) بعنوان: تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحقيق إدارة المعرفة في البنوك الأردنية

### The Impact of Applying Electronic Management of Achieving Knowledge Management in the Jordanian Banks

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحقيق إدارة المعرفة في البنوك، وكانت دراسة تطبيقية. من أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، ومعرفة العلاقة بين المستقل تم تحليل المتغير (الإدارة الإلكترونية) والمتغير التابع (إدارة المعرفة). وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً كبيراً لتطبيق الإدارة الإلكترونية على إدارة المعرفة. قدمت الدراسة بعض التوصيات بما في ذلك تقديم عمليات الإدارة الإلكترونية على عدة أبعاد مثل، تحسين الأداء ومستوى جودة الخدمات الإدارية.

٢ - دراسة حمدون (٢٠١٥) بعنوان: تطوير عمليات صنع القرار الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية.

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتطوير عملية صنع القرار الإداري بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى التعريف بمفاهيم

الإدارة الالكترونية والتعرف على واقع عملية صنع القرار الإداري بوزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة غزة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج أهمها تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير عمليات صنع القرار الإداري بالمنظمات وثم صياغة جملة من التوصيات أهمها ضرورة الاعتماد على قاعدة تقنية ومعلوماتية في وزارة الصحة.

٣- دراسة خالدة (٢٠١٥) بعنوان: "واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم"، الأردن.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، والتعرف إلى تأثير متغيرات الدراسة (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي). ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة، حيث تم تطبيقها على عينة مكونة من ١٤٠ اختيروا بالطريقة العشوائية. وأظهرت الدراسة النتائج التالية: - توجد فروق إحصائية لتصورات تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر المديرين لمتغيرات الدراسة: - الجنس، لصالح الذكور، سنوات الخدمة، لصالح سنوات المديرين، المؤهل العلمي، لصالح درجة الدبلوم إلى بكالوريوس فأعلى. (أن تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الخدمات الإدارية كان بدرجة عالية من وجهة نظر المديرين وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات منها؛ عقد دورات تدريبية مستمرة في الإدارة الالكترونية وخصوصا للمديرين الجدد - الاهتمام بالإدارة الالكترونية كونها تحسن من سير العمل وتطويره وجودته باستمرار.

٣- دراسة الصوافي، والفهدي، والحارثية (٢٠١٤) بعنوان: "درجة توظيف الإدارة الالكترونية في بعض العمليات الإدارية في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة توظيف الإدارة الالكترونية في بعض العمليات الإدارية في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان، والتعرف إلى تأثير متغيرات الدراسة (النوع، الخبرة التكنولوجية)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وتم قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة حيث تم تطبيقها على عينة ٦٨ مديرا و ٢٩٠ مساعد مدير في مدارس التعليم الأساسي. وأظهرت الدراسة النتائج التالية: - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توظيف الإدارة الالكترونية ترجع لمتغيري: (النوع، والخبرة التكنولوجية).

في تطبيق الإدارة الالكترونية - إجماع عينة الدراسة على أن الخبرة التكنولوجية تلعب دورا هاما في فاعلية المدارس. وقد أوصى الباحثون بما يلي:

- إعداد الخطط الإستراتيجية والأهداف العامة لتوظيف الإدارة الالكترونية في العمليات الإدارية بمشاركة جميع العاملين في المحافظات.
- التوسع في توفير خطوط الهاتف والانترنت في المدارس وخصوصا البعيدة.

٤- دراسة العياشي (٢٠١٣) بعنوان: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر تطبيق الإدارة الالكترونية (التخطيط الالكتروني، التنظيم الالكتروني، القيادة الالكتروني، الرقابة الالكتروني) على كفاءة العمليات الإدارية و تم جمع البيانات من العينة وقد تم تحليل بيانات البحث باستخدام برنامج SPSS وأثبتت النتائج صحة الفرضيات التي اقترحت والتي ترى بأهمية الإدارة الالكترونية في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتم تقديم التوصيات

بما يساهم في تقليل النفقات وتخفيض وقت انجاز المعاملات وتساهم الدراسة في إيضاح مدى الأثر الواضح والهيمنة البالغة للإدارة الإلكترونية في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يضمن تحقيق الكفاءة والفاعلية.

### ٣/٢/٣ المحور الثالث: الدراسات المتعلقة بعلاقة قيم الثقافة التنظيمية بالتوجه الإداري للإدارة الإلكترونية

١ - دراسة المغربي (٢٠٠٤) بعنوان: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها: دراسة تطبيقية علي ميناء دمياط

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كانت هناك فروقا جوهرية بين مجموعات المستقصى منهم في تقديراتهم لمتطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية وترتيبها وبيان أهميتها النسبية، بالإضافة إلى تحليل العوامل والمتغيرات التي تبين اتجاهات العاملين بميناء دمياط نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية طبقا لتقديرات الباحثين في استمارات الاستقصاء، والتي اشتملت على جزأين رئيسيين يتعلق الأول بالمتطلبات وفيه طلب من الباحثين ترتيبها، والجزء الثاني يشتمل على العبارات التي تقيس الاتجاهات نحو الإدارة الإلكترونية

وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة ٥١٠٧ مفردة، وبلغ حجم العينة ٣٥٧ مفردة وأثبتت النتائج وجود اتجاهات إيجابية لدى العاملين بمختلف الأجهزة العاملة بميناء دمياط نحو الاعتماد على أساليب وتقنيات الإدارة الإلكترونية، ووجود اتجاهات إيجابية لدى العاملين في كل المستويات الإدارية (العليا - الوسطى - التنفيذية) نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم خدمات الميناء، عدم وجود اتفاق حول العناصر والمتغيرات التي تؤيد تلك الاتجاهات، فالإدارة العليا تؤيدها لما يترتب عليها من دعمها في اتخاذ القرار وتوفير المعلومات الدقيقة والسريعة، والإدارة الوسطى تؤيدها لدعمها لعمليات الإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة، بينما الإدارة التنفيذية ترى في تطبيق الإدارة الإلكترونية التنمية والإثراء الوظيفي بجانب تنمية



مهاراتها وقدراتها، كما لا يوجد اتفاق بين آراء عينة الدراسة حول عناصر ومتغيرات الاتجاهات نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتأتي عناصر الاتجاهات المبنية على أساس دعم لمعلومات واتخاذ القرارات في المرتبة الأولى بالنسبة للعاملين لهيئة ميناء دمياط، وجاءت عناصر الاتجاهات المبنية على أساس الإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة في المرتبة الثانية من وجهة نظر العاملين في الجمارك، بينما اتفقت الأجهزة الأخرى حول عناصر الاتجاهات المبنية على أساس تنمية الوظائف وإثرائها وتنمية مهارات العاملين وتوصلت الدراسة لمجموعة من التوصيات منها:

توعية المسؤولين بميناء دمياط على أهمية الاعتماد على الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة من خلال توفير متطلبات تطبيقها بشكل متكامل، وليس تركيزاً على النواحي الفنية والمالية، ومن ثم يحتاج برنامج التوعية إلى ضرورة التركيز على:

- أهمية الموارد البشرية في التطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية.
- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية فيما بين مختلف المستويات الإدارية وكذلك بداخل جميع الأجهزة العاملة بالميناء.
- الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال رؤية واضحة وغايات محددة على المدى البعيد.
- توفير الاعتمادات المالية اللازمة للاستعانة بالأساليب والوسائل التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- العناية بالنواحي الفنية التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية. العناية بالمجالات الإدارية والتي تشتمل على الخطط والسياسات والإجراءات والعلاقات التنظيمية.

٢ - دراسة: (Shi, Wenbo, 2002) مساهمة العوامل التنظيمية في نجاح التجارة الإلكترونية الحكومية

## The Contribution of Organizational factors in the Success of E-government Commerce

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العوامل التنظيمية التي تؤثر على نجاح تطبيقات التجارة الإلكترونية في المؤسسات الفيدرالية واكتشاف دور القيادات التحويلية والتخطيط الإستراتيجي للمواقع على الشبكة في نجاح هذه التطبيقات المصممة لخدمة المواطنين. وتفترض الدراسة أن هذا النجاح هو متغير تابع ويمكن قياسه على أساس مجموعة من المقاييس خاصة ومقاييس أخرى خاصة بالنظام. وتوصلت الدراسة إلى تأكيد الترابط بين العوامل التنظيمية ونجاح تطبيق التجارة الإلكترونية في المؤسسات الفيدرالية.

٣ - دراسة: (Hikmet , 1999) عوامل استخدام تكنولوجيا معلومات الإنترنت في مؤسسات الرعاية الصحية

## Factors the internet to use information technology in health care organizations

تهدف هذه الدراسة إلى تبني نموذج تكنولوجيا معلومات يقدم فهم جيد للعوامل العوامل المؤثرة على الاتجاه نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات في مؤسسات الرعاية الصحية: دراسة مقارنة، وتم جمع البيانات عن طريق إرسال قوائم الاستقصاء لموظفين إداريين داخل (٣) مؤسسات تقوم بالرعاية الصحية. وقد دلت النتائج إلى أن النموذج المقترح كان له قوة توضيحية أكبر عند تناول الاتجاهات والنوايا السلوكية للمستخدمين نحو تكنولوجيا المعلومات.

### المبحث الثالث: الإطار العملي

يتضمن هذا المبحث، محورين الأول يتضمن عرض وتحليل النتائج التي أظهرتها قائمة الاستقصاء وتحليل استجابات العينة فيما يخص المتغير المستقل المتمثل بالقيم التنظيمية وأبعادها الفرعية التي تتضمن (القوة، النخبة، المكافأة،

الفاعلية، الكفاءة، الإنصاف، العمل الجماعي، القانون والنظام) والثاني يتضمن عرض وتحليل النتائج التي أظهرتها قائمة الاستقصاء وتحليل استجابات العينة فيما يخص المتغير التابع المتمثل بالإدارة الإلكترونية وأبعاده الفرعية التي تتضمن (الإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة أساس دعم المعلومات واتخاذ القرارات، تنمية الوظائف وإثرائها)

المحور الأول: التحليل الوصفي لإجابات أبعاد القيم التنظيمية

مجال إدارة الإدارة وشملت القيم التالية

أولاً: القوة

### جدول رقم (٦)

#### الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي لبعد القوة

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
1	يتصرف المسؤولون في الكلية بطريقة توضح أنهم في موقع المسؤولية	٢,٢١	١,٥٢٢	٤٤,٢	٥
2	ينال المسؤولون التبجيل والاحترام في العمل	٢,٨٦	١,٦٨٤	٥٧,٢	١
3	يستحق المسؤولون في الكلية الصلاحيات المخولة لهم	٢,٤٤	١,٦٦٠	٤٨,٨	٤
4	تتناسب الصلاحيات الممنوحة للمسؤولين في الكلية مع حجم مسؤولياتهم	٢,٤٥	١,٦٦١	٤٩,٠	٣
5	يحافظ المسؤولون على خط سير العمل بالكلية	٢,٨٠	١,٦٧٩	٥٦,١	٢
	القوة	٢,٥٥	٠,٧١٨	٥١,١	

يتضح من الجدول السابق أن:

المتوسط العام لقيمة " القوة " بلغ (٢,٥٥)، والانحراف المعياري (٠,٤٩٦)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد " القوة " مقبولة أو متوسطة، ويعد أكثر العناصر تأثيراً هو: (بنال المسؤولين التبجيل والاحترام في العمل)، وذلك بمتوسط حسابي (٢,٨٦) ثم يليه (يحافظ المسؤولون على خط سير العمل بالكلية) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٨٠)، ثم يليه (تتناسب الصلاحيات الممنوحة للمسؤولين في الكلية مع حجم مسؤولياتهم) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٤٥)، ثم (يستحق المسؤولون في الكلية الصلاحيات المخولة لهم) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٤٤)، ثم (يتصرف المسؤولون في الكلية بطريقة توضح أنهم في موقع المسؤولية)، بمتوسط حسابي (٢,٢١). وفقاً لردود عينة الدراسة. وهذا يدل على أن غالبية العاملين يميلون للقول بأن طريقة تصرف المديرين تبين أنهم ليسوا على قدر المسؤولية.

ثانياً: النُخبَة

### جدول رقم (٧)

#### الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي لبعْد النُخبَة

الرقم	العبارَة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
1	تبذل جهود كبيرة في تطوير قدرات العاملين بالكلية	٣,٢٥	١,٥٩٩	٦٥,٠	١
2	تبذل جهود ملحوظة لتعيين أفضل العاملين - ذوى القدرات الإدارية - في المناصب الإدارية بالكلية	٢,٨٧	١,٦٣٥	٥٧,٤	٤
3	تبذل جهود كبيرة لتطوير مهارات العاملين بالكلية	٢,٩٦	١,٦٠٦	٥٩,٣	٣
4	يحصل الأشخاص ذوى لقدرات الإدارية	٣,٠٢	١,٦٥١	٦٠,٤	٢

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
	بالكلية على فرص حقيقية لتطوير مساهم الوظيفي				
5	يتم تقييم أداء كافة العاملين بالكلية بصفة منتظمة	٢,٨٦	١,٦٦١	٥٧,٣	٥
	النخبة	٢,٩٩	٠,٦٨١	٥٩,٩	

يتضح من الجدول السابق:

أن المتوسط العام "لبعد النخبة" بلغ (٢,٩٩)، والانحراف المعياري (٠,٦٨١)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد "النخبة" مقبولة أو متوسطة، ويعد أكثر العناصر تأثيراً هو: (تبدل جهود كبيرة في تطوير قدرات العاملين بالكلية)، وذلك بمتوسط حسابي (٣,٢٥)، ثم يليه (يحصل الأشخاص ذوي قدرات الإدارية بالكلية على فرص حقيقية لتطوير مساهم الوظيفي) وذلك بمتوسط حسابي (٣,٠٢)، ثم يليه (تبدل جهود كبيرة لتطوير مهارات العاملين بالكلية) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٩٦)، ثم (تبدل جهود ملحوظة لتعيين أفضل العاملين - ذوي القدرات الإدارية - في المناصب الإدارية بالكلية) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٨٧)، ثم (يتم تقييم أداء كافة العاملين بالكلية بصفة منتظمة)، بمتوسط حسابي (٢,٨٦). وفقاً لردود عينة الدراسة. وهذا يدل على أن هناك انقسام عدم تأكد بين العاملين حول حصول العاملين ذوي القدرات الإدارية على فرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي

ثالثاً: المكافأة

جدول رقم (٨)

الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي لبعد المكافأة

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
١	يكافأ الأداء المتميز للعاملين في الكلية	٢,٨٦	١,٧٠٣	٥٧,١	٣
٢	يتلقى العاملون بالكلية تقارير مفصلة بصورة منتظمة عن كيفية أدائهم	٣,٤٣	١,٤٨٠	٦٨,٦	١
٣	ترتبط المكافأة في الكلية بالأداء	٢,٧١	١,٦١١	٥٤,١	٤
٤	الأداء هو المعيار الأساسي لتقييم العاملين في الكلية	٣,٢٩	١,٥٤٥	٦٥,٧	٢
٥	يتم مكافأة العاملين ماديا أو معنويًا عن العمل الذي يسهم بدرجة كبيرة في تحقيق أهداف الكلية	٢,٠٤	١,٤٩١	٤٠,٨	٥
	المكافأة	٢,٨٦	٠,٦٧٥	٥٧,٣	

يتضح من الجدول السابق:

أن المتوسط العام " لبعء المكافأة " بلغ (٢,٨٦)، والانحراف المعياري (٠,٦٧٥)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد " المكافأة " مقبولة أو متوسطة، ويعد أكثر العناصر تأثيراً هو: (يتلقى العاملون بالكلية تقارير مفصلة بصورة منتظمة عن كيفية أدائهم)، وذلك بمتوسط حسابي (٣,٤٣) ثم يليه (الأداء هو المعيار الأساسي لتقييم العاملين في الكلية) وذلك بمتوسط حسابي (٣,٢٩)، ثم يليه (يكافأ الأداء المتميز للعاملين في الكلية) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٧١)، ثم (ترتبط المكافأة في الكلية بالأداء) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٠٤)، ثم (يتم مكافأة العاملين ماديا أو معنويًا عن العمل الذي يسهم بدرجة كبيرة في تحقيق أهداف الكلية)، بمتوسط حسابي (٢,٠٤) وفقا لرودود عينة الدراسة.

مجال إدارة المهمة وشملت القيم التالية:

رابعاً: الفاعلية

جدول رقم (٩)

الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي لبعء الفاعلية

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
١	تُبدل عناية كبيرة للتأكد من أن القرارات المهمة للكلية تؤخذ بعين الاعتبار	٢,١٨	١,٦٥١	٤٣,٦	٥
٢	أثبتت القرارات الإستراتيجية التي اتخذتها الكلية خلال السنوات القليلة الماضية نجاحها إلى حد كبير	٣,٦٣	١,٤٢٤	٧٢,٦	١
٣	يُخطط المسؤولون بالكلية جيداً لمستقبل الكلية	٢,٣١	١,٤١٧	٤٦,٢	٣
٤	يتلقى المسئولين بالكلية تدريباً جيداً لزيادة فعالية اتخاذ القرارات	٢,٧٤	١,٤٧٣	٥٤,٧	٢
٥	تُبلغ قرارات الإدارة العليا في الكلية إلى المرؤوسين بشكل فعال	٢,٢٧	١,٤٠٨	٤٥,٣	٤
	الفاعلية	٢,٦٢	٠,٥٩٠	٥٢,٥	

يتضح من الجدول السابق:

أن المتوسط العام " لبعء الفاعلية " بلغ (٢,٦٢)، والانحراف المعياري (٠,٥٩٠)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد "الفاعلية" مقبولة، ويعد أكثر العناصر تأثيراً هو: (أثبتت القرارات الإستراتيجية التي اتخذتها الكلية خلال السنوات القليلة الماضية نجاحها إلى حد كبير)، وذلك بمتوسط حسابي مرتفع (٣,٦٣) ثم يليه (يتلقى المسئولين بالكلية تدريباً جيداً لزيادة فعالية اتخاذ القرارات) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٧٤)، ثم يليه (يُخطط المسؤولون بالكلية جيداً

لمستقبل الكلية) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣١)، ثم (تُبلغ قرارات الإدارة العليا في الكلية إلى المرؤوسين بشكل فعّال) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٢٧)، ثم (تُبدل عناية كبيرة للتأكد من أن القرارات المهمة للكلية تؤخذ بعين الاعتبار)، بمتوسط حسابي (٢,١٨). وفقا لرود عينة الدراسة.

#### خامسا: الكفاءة

#### جدول رقم (١٠)

#### الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي لبعء الكفاءة

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
١	هناك بحث متواصل في الكلية أفضل الطرق لخفض تكلفة للقيام بالمهام الإدارية	٢,٠٢	١,٢٩٩	٤٠,٤	٦
٢	تتم دراسة التقنيات الحديثة، والأساليب الإدارية الجديدة بانتظام لزيادة كفاءة العمل بالكلية	٢,٦٢	١,٤٧٣	٥٢,٣	٣
٣	لا تسمح الكلية بتدني مستوى الأداء لدى العاملين بها	٢,٦٠	١,٤٦٢	٥٢,١	٤
٤	تشتهر الكلية بتميزها في الأداء الجيد	٢,٤٤	١,٤٩٩	٤٨,٩	٥
	تتم دراسة الأساليب الإدارية الجديدة لمعرفة أفضل الطرق لتقليل وقت القيام بالمهام الإدارية	٣,٣٦	١,٥٨٤	٦٧,١	٢
٥	يتم تطوير أساليب العمل باستمرار لتحقيق الكفاءة في الأداء	٣,٣٧	١,٥١١	٦٧,٥	١
٦	الكفاءة	٢,٨٧	٠,٥٠٩	٥٧,٤	



يتضح من الجدول السابق:

أن المتوسط العام " لبعده الكفاءة " بلغ (٢,٨٧)، والانحراف المعياري (٠,٥٠٩)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد " الكفاءة " مقبولة، ويعد أكثر العناصر تأثيراً هو: (يتم تطوير أساليب العمل الكلية باستمرار)، وذلك بمتوسط حسابي (٣,٣٧) ثم يليه (دراسة الأساليب الإدارية الجديدة لمعرفة أفضل الطرق لتقليل وقت القيام بالمهام الإدارية) وذلك بمتوسط حسابي (٣,٣٦)، ثم يليه (تتم دراسة التقنيات الحديثة، والأساليب الإدارية الجديدة بانتظام لزيادة كفاءة العمل بالكلية) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٦٢)، ثم (لا تسمح الكلية بتدني مستوى الأداء لدى موظفيها) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٦٠)، ثم (تشتهر الكلية بتميزها في الأداء الجيد)، بمتوسط حسابي (٢,٤٤) ثم (هناك بحث متواصل في الكلية أفضل الطرق لخفض تكلفة للقيام بالمهام الإدارية)، بمتوسط حسابي (٢,٠٢). وفقاً لردود عينة الدراسة.

مجال إدارة العلاقات وشملت القيم التالية:

سادساً: العمل الجماعي

جدول رقم (١١)

الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي لبعده العمل الجماعي

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
1	يبدل المسؤولون جهودهم من أجل إحساس كل فرد في الكلية بأنه جزء من فريق العمل	٣,٣٢	١,٣٩٥	٦٦,٥	١
2	تستخدم طرق تشكيل فرق العمل في الكلية بصورة ملائمة	٢,٥٤	١,٥١٦	٥٠,٨	٢
3	يتشارك العاملون على كافة المستويات لإنجاز العمل في الكلية	٢,٢٩	١,٣٩٨	٤٥,٩	٥

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
4	يرتبط العاملون في الكلية ارتباطاً وثيقاً بالإدارات التي يعملون بها	٢,٣٤	١,٤٣٧	٤٦,٧	٤
5	يتخلى العاملون في الكلية عن مصالحهم الخاصة ليساعد بعضهم بعضاً	٢,٤٨	١,٣٩٣	٤٩,٥	٣
	العمل الجماعي	٢,٦١	٠,٧٣٦	٥٢,٢	

يتضح من الجدول السابق أن:

المتوسط العام " العمل الجماعي " بلغ (٢,٦١)، والانحراف المعياري (٠,٧٣٦)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد " العمل الجماعي " مقبولة، ويعد أكثر العناصر تأثيراً هو: (يبذل المسؤولون جهودهم من أجل إحساس كل فرد في الكلية بأنه جزء من فريق العمل)، وذلك بمتوسط حسابي (٣,٣٢) ثم يليه (تستخدم طرق تشكيل فرق العمل في الكلية بصورة ملائمة) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٥٤)، ثم يليه (يتخلى العاملون في الكلية عن مصالحهم الخاصة ليساعد بعضهم بعضاً) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٤٨)، ثم (يرتبط العاملون في الكلية ارتباطاً وثيقاً بالإدارات التي يعملون بها) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٤)، ويليه (يتشارك العاملون على كافة المستويات لانجاز العمل في الكلية)، بمتوسط حسابي (٢,٢٩).

سابعاً. الإنصاف

جدول رقم (١٢)

الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي لبعء الإنصاف

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
1	يُمنح العاملين في الكلية فرصاً عادلة لسماع شكاوهم عندما تنشأ خلافات معينة	٢,٦٥	١,٥٢١	٥٣,١	١
2	يُذلل المسؤولون الصعوبات التي تعترض جميع العاملين بالكلية دون تفرقه	٢,٣٨	١,٤٢٩	٤٧,٧	٥
3	يهتم المسؤولون بمصلحة جميع العاملين في الكلية	٢,١٦	١,٢٩٦	٤٣,٢	٦
4	لا توجد في الكلية عوائق تتعلق بالنوع (ذكر، أنثى)	٢,٥٢	١,٥٢٦	٥٠,٥	٣
5	يحظى الجميع بفرص متساوية للترقية في الكلية حسب الأنظمة	٢,٤٥	١,٥٤٣	٤٨,٩	٤
6	تُعد القواعد والإجراءات التنظيمية المتبعة بالكلية عادلة	٢,٦١	١,٣٧٤	٥٢,١	٢
	الإنصاف	٢,٧٧	٠,٥٧٠	٥٥,٥	

يتضح من الجدول السابق أن:

المتوسط العام " لبعء الإنصاف " بلغ (٢,٧٧)، والانحراف المعياري (٠,٥٧٠)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد " لبعء الإنصاف " مقبولة، ويعد أكثر العناصر تأثيراً هو: (يمنح العاملين في الكلية فرصاً عادلة لسماع شكاوهم عندما تنشأ خلافات معينة)، بمتوسط حسابي (٢,٦٥) ثم يليه (تُعد القواعد والإجراءات التنظيمية المتبعة بالكلية عادلة) (٢,٦١)، يليه (لا توجد في الكلية عوائق تتعلق بالنوع (ذكر، أنثى) بمتوسط (٢,٥٢)، ثم (يحظى الجميع بفرص

متساوية للترقية في الكلية حسب الأنظمة) (٢,٤٥)، ثم (يُذلل المسؤولون الصعوبات التي تعترض جميع العاملين بالكلية دون تفرقه)، بمتوسط حسابي (٢,٣٨).  
ثامنا: القانون والنظام

### جدول رقم (١٣)

#### الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي لبعده القانون والنظام

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
1	تُسهل القواعد والتعليمات الإدارية من إنجاز الأعمال في الكلية	٢,٥٧	١,٤٩٠	٥١,٤	١
2	القواعد والتعليمات المطبقة في الكلية مفهومه	٢,٣٦	١,٤٣٦	٤٧,٣	٣
3	تتناسب القواعد والتعليمات المطبقة في الكلية مع متطلبات التطوير والتغيير	٢,٥٤	١,٥٠٨	٥٠,٨	٢
	القانون والنظام	٢,٤٤	٠,٦٤٤	٤٨,٨	

#### يتضح من الجدول السابق:

أن المتوسط العام " لبعده القانون والنظام " بلغ (٢,٤٤)، والانحراف المعياري (٠,٦٤٤)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد " القانون والنظام " مقبولة، ويعد أكثر العناصر تأثيراً هو: (تُسهل القواعد والتعليمات الإدارية من إنجاز الأعمال في الكلية)، بمتوسط حسابي (٢,٥٧)، يليه (تتناسب القواعد والتعليمات المطبقة في الكلية مع متطلبات التطوير والتغيير) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٥٤) وأخيراً (القواعد والتعليمات المطبقة في الكلية مفهومه)، بمتوسط حسابي (٢,٣٦).

جدول رقم (١٤)

الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي لمحور قيم الثقافة التنظيمية

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
1	القوة	٢,٥٥	٠,٧١٨	٥١,١	٧
2	النخبة	٢,٩٩	٠,٦٨١	٥٩,٩	١
3	المكافأة	٢,٨٦	٠,٦٧٥	٥٧,٣	٣
4	الفاعلية	٢,٦٢	٠,٥٩٠	٥٢,٥	٥
5	الكفاءة	٢,٨٧	٠,٥٠٩	٥٧,٤	٢
6	العمل الجماعي	٢,٦١	٠,٧٣٦	٥٢,٢	٦
7	الإنصاف	٢,٧٧	٠,٥٧٠	٥٥,٥	٤
8	القانون والنظام	٢,٤٤	٠,٦٤٤	٤٨,٨	٨
	الإجمالي لمحور قيم الثقافة التنظيمية	٢,٧١	١,٩٢٣	٥٤,٢	

يتضح من الجدول السابق أن:

- المتوسط العام " لمحور قيم الثقافة التنظيمية " بلغ (٢,٧١)، الانحراف المعياري (١,٩٢٣).

- وكان أهم بعد في هذا المحور هو سيادة قيمة النخبة وذلك بمتوسط حسابي (٢,٩٩)، وهذا يدل أن موظفي الجامعة يميلون للقول أن قيمة النخبة سائدة في الجامعة، وهذا يدل على أن العاملين بالجامعة لديهم نسبة اتفاق مرتفعة من سيادة قيمة النخبة وهذا يعني أن تلك المجموعة الصغيرة التي تمارس السلطة بشكل شرعي أو غير شرعي، لا تسمع إلا صوت نفسها وقد تمتلك مجموعة عالية من القدرات، أو الكفاءات البشرية النادرة نسبياً التي لا تتوفر إلا فيها.

- ثم يليه الكفاءة بمتوسط حسابي (٢,٨٧)، وهذا يدل على أن العاملين بالجامعة لديهم نسبة اتفاق مرتفعة من سيادة قيمة الكفاءة أن القيادة الإدارية الجامعية تتبنى قيمة الكفاءة في أداء العمل بطريقة صحيحة.
- ثم يليه المكافأة بمتوسط حسابي (٢,٨٦)، وهذا يدل على أن العاملين بالجامعة لديهم نسبة اتفاق مرتفعة نسبياً من سيادة قيمة المكافأة وهذا يدل على أن القيادات الإدارية الجامعية تقوم بتحديد معايير النجاح وتكافئه وتربط المكافآت الإدارية بصورة واضحة بالأداء.
- ثم يليه الإنصاف بمتوسط حسابي (٢,٧٧)، وهذا يدل على أن العاملين بالجامعة غير متأكدين من سيادة قيمة العدل والإنصاف وهذا قد يرجع لعدم الإحساس بالمساواة في الأجور مع بقية الجامعات الحكومية الأخرى.
- ثم الفاعلية بمتوسط حسابي (٢,٦٢)، وهذا يدل على أن العاملين منقسمين وغير متأكدين من الجهود التي تبذل لتطوير قدرات ومهارات العاملين بالجامعة من سيادة قيمة الفاعلية
- ثم العمل الجماعي بمتوسط حسابي (٢,٦١)، ربما يرجع ذلك لعدم وجود مجموعة الأفراد المتقاربين في أهدافهم ولعدم توافر المهارات الأساسية للتعاون والعمل الجماعي.
- ثم القوة بمتوسط حسابي (٢,٥٥)، ويدل على أن العاملين بالجامعة غير متأكدين من سيادة القوة. وهذا يدل على أن هناك انقسام وعدم تأكد بين الموظفين حول حصول الموظفين ذوي القدرات الإدارية على فرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي.
- ثم القانون والنظام بمتوسط حسابي (٢,٤٤). وهو أقل القيم سيادة، وتأثيراً من وجهة نظر العاملين بالجامعة، وربما يرجع ذلك لعدم وضوح الأنظمة

والقوانين المحددة لمعايير السلوك والعلاقات الإنسانية التي يلتزم بها العاملون في الجامعة.

### المحور الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أبعاد الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة

نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول اتجاهات العاملين نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة

أولاً: الاتجاهات المبنية على أسس الإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة

#### جدول رقم (١٥)

الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي لبعد الإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
١	يؤدي الاعتماد على الإدارة بالالكترونية في الكليات المختلفة بالجامعة إلى زيادة كمية العمل المنجزة.	١,٧٨	١,٠٣٥	٣٥,٥	٩
٢	يؤدي تقديم الخدمة إلكترونياً في الجامعة إلى تبسيط إجراءات وطرق العمل.	٢,٧٦	١,٦٣٦	٥٥,١	٤
٣	يسهم تقديم الخدمة إلكترونياً في تقليل الحاجة إلى العمالة.	٢,١٤	١,٣١٨	٤٢,٧	٨
٤	تسهل الوسائل الالكترونية الاتصال بين الإدارات والأقسام المختلفة بالجامعة.	٢,٧٤	١,٦٠٠	٥٤,٨	٥
٥	إن الاعتماد على الإدارة الالكترونية يؤدي لزيادة دقة العمل بالكليات المختلفة بالجامعة	٣,١١	١,٤٢٦	٦٢,٢	٢
٦	يخفض الاعتماد على الإدارة الالكترونية من وقت أداء الأعمال الروتينية.	٢,٣٧	١,٤٣٧	٤٧,٤	٧

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
٧	لا يقلل التوجه الالكتروني من سلطات ومسئوليات القادة بالجامعة.	٣,٥٢	١,٣٦٠	٧٠,٣	١
٨	يسهم تقديم الخدمة إلكترونياً في تخفيض التكاليف المرتبطة بالعمل الورقي.	٢,٤٨	١,٤٥٧	٤٩,٦	٦
٨	إن تطبيق الإدارة الالكترونية يؤدي تسيير عملية تقييم الأداء الوظيفي وعدالتها.	٢,٨٦	١,٥٥٦	٥٧,١	٣
	إجمالي الإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة	٢,٤٣	٠,٥١٥	٤٨,٧	

يوضح الجدول السابق أن المتوسط العام " لبعده الإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة " بلغ (٢,٤٣)، والانحراف المعياري (٠,٥١٥)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد " نحو الإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة " مقبولة، ويعد أكثر العناصر تأثيراً هو:

(لا يقلل التوجه الالكتروني من سلطات ومسئوليات القادة بالجامعة.)، وذلك بمتوسط حسابي (٣,٥٢). ثم يليه (إن الاعتماد على الإدارة الالكترونية يؤدي لزيادة دقة العمل بالكليات المختلفة بالجامعة) وذلك بمتوسط حسابي (٣,١١)، ثم يليه (إن تطبيق الإدارة الالكترونية يؤدي تسيير عملية تقييم الأداء الوظيفي وعدالتها) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٨٦)، ثم (يؤدي تقديم الخدمة إلكترونياً في الجامعة إلى تبسيط إجراءات وطرق العمل). وذلك بمتوسط حسابي (٢,٧٦)، ثم (إنني أهتم جداً بمستقبل هذه الكلية)، بمتوسط حسابي (٢,٧٤). ثم يليه (تسهيل الوسائل الالكترونية الاتصال بين الإدارات والأقسام المختلفة بالجامعة) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٤٨)، ثم يليه (يخفض الاعتماد على الإدارة الالكترونية من وقت أداء الأعمال الروتينية) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٧)، ثم (يسهم تقديم الخدمة إلكترونياً في تقليل الحاجة إلى العمالة). وذلك بمتوسط حسابي (٢,١٤)، ثم



(يؤدي الاعتماد على الإدارة بالالكترونية في الكليات المختلفة بالجامعة إلى زيادة كمية العمل المنجزة.)، بمتوسط حسابي (١,٧٨).

ثانيا: الاتجاهات المبنية على أسس دعم المعلومات واتخاذ القرارات

جدول رقم (١٦)

الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي نحو أسس دعم المعلومات واتخاذ القرارات

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
٩	يؤدي الاعتماد على التوجه الالكتروني إلى استخدام الطرق العلمية في الإدارة.	٢,٦٠	١,٦٠٤	٥٢,٠	٥
١٠	يسهم التحول والتغيير نحو الإدارة الالكترونية في توفير المعلومات الضرورية لعملية التخطيط.	٢,٩٣	١,٤٧٢	٥٨,٦	٢
١١	يساعد استخدام الإدارة الالكترونية في سرعة حل المشكلات واتخاذ القرارات.	٢,٤٥	١,٤٨٥	٤٩,١	٧
١٢	يؤدي تطبيق الإدارة الالكترونية إلى تسهيل مهمة الرقابة على أعمال المرؤوسين	٢,٨١	١,٤٧٧	٥٦,٣	٣
١٣	يساعد استخدام الإدارة الالكترونية في سرعة حل المشكلات.	٣,٦٦	١,٣٢٠	٧٣,١	١
١٤	إن تطبيق الإدارة الالكترونية سيوفر معلومات تساعد على الإبداع في العمل.	٢,١٥	١,٣٨٤	٤٣,٠	٩
١٥	لا يقلل التوجه الالكتروني من سلطات ومسئوليات المديرين ورؤساء الأقسام باتخاذ القرارات	٢,٢٧	١,٤٠٣	٤٥,٥	٨
١٦	تسهل الوسائل الالكترونية عملية تبادل المعلومات بين كافة الكليات	٢,٥٥	١,٥٠٤	٥٠,٩	٦
١٧	يساعد استخدام الإدارة الالكترونية في دقة سرعة واتخاذ القرارات	٢,٦٩	١,٥٠٨	٥٣,٩	٤
	أسس دعم المعلومات واتخاذ القرارات	٢,٧٩	٠,٥١٨	٥٥,٨	

يتضح من الجدول السابق أن:

المتوسط العام "أسس دعم المعلومات واتخاذ القرارات" بلغ (٢,٧٩)، والانحراف المعياري (٠,٥١٨)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد "أسس دعم المعلومات واتخاذ القرارات" مقبولة، ويعد أكثر العناصر تأثيراً هو: (يساعد استخدام الإدارة الالكترونية في سرعة حل المشكلات)، وذلك بمتوسط حسابي (٣,٦٦). ثم يليه (يسهم التحول والتغيير نحو الإدارة الالكترونية في توفير المعلومات الضرورية لعملية التخطيط).

بمتوسط حسابي (٢,٩٣)، ثم يليه (يؤدي تطبيق الإدارة الالكترونية إلى تسهيل مهمة الرقابة على أعمال المرؤوسين (وذلك بمتوسط حسابي (٢,٨١)، ثم (يساعد استخدام الإدارة الالكترونية في دقة سرعة واتخاذ القرارات) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٦٩)، ثم (تسهل الوسائل الالكترونية عملية تبادل المعلومات بين كافة الكليات)، بمتوسط (٢,٦٠). ثم يليه (أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية (بمتوسط حسابي (٢,٥٥)، ثم (يساعد استخدام الإدارة الالكترونية في سرعة حل المشكلات واتخاذ القرارات) بمتوسط حسابي (٢,٤٥)، يليه (لا يقلل التوجه الالكتروني من سلطات ومسئوليات المديرين ورؤساء الأقسام باتخاذ القرارات (بمتوسط حسابي (٢,٢٧)، ثم (إن تطبيق الإدارة الالكترونية سيوفر معلومات تساعد على الإبداع في العمل)، بمتوسط حسابي (٢,١٥).

ثالثاً. الاتجاهات المبنية على أسس تنمية الوظائف وإثرائها.

جدول رقم (١٧)

الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي للاتجاهات المبنية على أسس تنمية الوظائف وإثرائها وزيادة مهارات العاملين

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
١٨	يجب أن تمثل إجابة التعامل مع الإدارة الالكترونية شرطاً أساسياً للترقي إلى المناصب الأعلى.	٢,٩٩	١,٥٤١	٥٩,٩	١
١٩	من الضروري تنظيم دورات تدريبية مستمرة لاستخدام الوسائل الالكترونية في الاتصال لتنمية قدرات العاملين في الجامعة	٢,٤٢	١,٤٠٨	٤٨,٤	٢
٢٠	يؤدي تقديم الخدمات إلكترونياً إلى زيادة استقلالية الوظائف وإثرائها.	٢,٣٦	١,٤٩٠	٤٧,٢	٣
	الاتجاهات المبنية على أسس تنمية الوظائف وإثرائها	٢,٦٤	٠,٥٨٩	٥٢,٨	

يتضح من الجدول السابق: أن المتوسط العام "الاتجاهات المبنية على أسس تنمية الوظائف وإثرائها وزيادة مهارات العاملين" بلغ (٢,٦٤)، والانحراف المعياري (٠,٥٨٩)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد الاتجاهات المبنية على أسس تنمية الوظائف وإثرائها "مقبولة، ويعد أكثر العناصر تأثيراً هو: (يجب أن تمثل إجابة التعامل مع الإدارة الالكترونية شرطاً أساسياً للترقي إلى المناصب الأعلى). وذلك بمتوسط حسابي (٢,٩٩)، يليه (من الضروري تنظيم دورات تدريبية مستمرة لاستخدام الوسائل الالكترونية في الاتصال لتنمية قدرات

العاملين في الجامعة (وذلك بمتوسط حسابي (٢,٤٢)، ثم (يؤدي تقديم الخدمات إلكترونياً إلى زيادة استقلالية الوظائف وإثرائها)، بمتوسط حسابي (٢,٣٦).

### جدول رقم (١٨)

#### الأهمية النسبية والمتوسط الحسابي لمحور الإدارة الإلكترونية

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية النسبية
١	الاتجاهات المبنية على أساس الإنجاز تحقيق الإنتاجية المطلوبة	٢,٤٣	٠,٥١٥	٤٨,٧	٣
٢	الاتجاهات المبنية على أساس دعم المعلومات واتخاذ القرارات.	٢,٧٩	٠,٥١٨	٥٥,٨	١
3	الاتجاهات المبنية تنمية الوظائف وإثرائها وزيادة مهارات العاملين.	٢,٦٤	٠,٥٨٩	٥٢,٨	٢
	إجمالي محور الإدارة الإلكترونية	٢,٦٢	٠,٩٤٤	٥٢,٤	

يتضح من الجدول السابق: أن المتوسط العام " لمحور الإدارة الإلكترونية " بلغ (٢,٦٢)، الانحراف المعياري (٠,٩٤٤)، وكان أهم بعد في هذا المحور هو الاتجاهات المبنية على أساس دعم المعلومات واتخاذ القرارات، يليه الاتجاهات المبنية على أساس تنمية الوظائف وإثرائها، ثم يليه الاتجاهات المبنية على أساس الإنجاز تحقيق الإنتاجية المطلوبة. وذلك بمتوسطات حسابية (٢,٧٩)، (٢,٦٤)، (٢,٤٣)، على التوالي.

### المحور الثالث: نتائج اختبارات الفروض

نتائج اختبار الفرض الأول:

والذي ينص على أنه "من المتوقع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين بكليات جامعة الأزهر نحو مستوى الثقافة التنظيمية والتوجه لتطبيق الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة، ترجع لخصائص العاملين الشخصية (النوع، العمر، مستوى التعليم) والوظيفية (عدد دورات الإدارة الالكترونية، الدرجة الوظيفية، مدة الخدمة).

جدول رقم (١٩) قياس معنوية الفرق بين استجابات مفردات عينة البحث لإدراك أبعاد الثقافة التنظيمية باختلاف النوع باستخدام اختبار "ت" تحليل الفرق بين

#### عينتين مستقلتين (Independent t; test)

القرار		قيمة ت T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عينة الدراسة	أبعاد
الدلالة	مستوى المعنوية						
غير معنوية	٠,٠٦	١,٨٥٦	٠,٣٠٦٥٤	٢,٧٠٤١	٧٨	ذكور	- الثقافة التنظيمية
			٠,٢٧٢١٦	٢,٧٧١٥	٢٥٣	إناث	
معنوية	٠,٧	٠,٣٦٢	٠,٢٦٧٨٥	٢,٥٦٦٩	٧٨	ذكور	الإدارة الالكترونية
			٠,٣٠٨٩١	٢,٥٨١	٢٥٣	إناث	

من الجدول السابق يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً للاختلاف في النوع (ذكور/إناث)، حيث بلغت قيمة "ت" (١,٨٥٦)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠,٠٥) مما يدلنا على التقارب بين الآراء ذكور وإناثاً نحو أبعاد الثقافة التنظيمية المختلفة. كما يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الإدارة الالكترونية وفقاً للاختلاف في النوع (ذكور/إناث)، حيث بلغت قيمة "ت" (٠,٣٦٢)، عند مستوى معنوية أكبر

من (٠,٠٥) مما يدلنا على التقارب بين الآراء ذكور وإناثا نحو أبعاد التوجه للإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة المختلفة.

جدول رقم (٢٠) تحليل التباين أحادي الاتجاه لقياس معنوية الفروق بين متغير العمر طبقاً لأبعاد الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية باستخدام اختبار "ف"

الأبعاد	العمر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (F)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الثقافة التنظيمية	أقل من ٢٥ عاماً	٢,٩٩٦	٠,٠٢١٤	٣,٣٣٢	٠,٠٦	غير معنوية
	من ٢٥ عاماً إلى أقل من ٣٠ عاماً	٢,٧٨٤	٠,٣٢٨٣			
	من ٣٠ عاماً إلى أقل من ٣٥ عاماً	٢,٧٦٦	٠,٢٢٨٩			
	من ٣٥ عاماً إلى أقل من ٤٠ عاماً	٢,٦٩١	٠,٢٧١٠			
	من ٤٠ عاماً إلى أقل من ٤٥ عاماً	٢,٧٦٤	٠,٣٠٠٧			
	من ٤٥ عاماً فأكثر	٢,٦٧٨	٠,٢٩٨٢			
	الإدارة الالكترونية	أقل من ٢٥ عاماً	٢,٠٨			
من ٢٥ عاماً إلى أقل من ٣٠ عاماً	٢,٤٦	٠,٢٥٤٧				
من ٣٠ عاماً إلى أقل من ٣٥ عاماً	٢,٧٣٧	٠,٢٧٤٤				
من ٣٥ عاماً إلى أقل من ٤٠ عاماً	٢,٤٩٤	٠,٢٦٦٥				
من ٤٠ عاماً إلى أقل من ٤٥ عاماً	٢,٦٣٥	٠,٢٧١٧				
من ٤٥ عاماً فأكثر	٢,٥٥٦	٠,٢٦٢٠				

يتضح من الجدول السابق ما يلي: لا توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً للاختلاف في العمر، حيث بلغت قيمة "ف" (٣,٣٣٢)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠,٠٥). مما يدلنا على تقارب الفئات العمرية المختلفة في وجهات نظرها نحو الأداء الوظيفي بكليات الجامعة. وتوجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين بكليات الجامعة لأبعاد الإدارة الالكترونية وفقاً للاختلاف في العمر حيث بلغت قيمة "ف" (٢٠,٨٣٥)، عند مستوى معنوية اقل من (٠,٠٥). وذلك لصالح العمر (من ٣٠ عاماً إلى أقل من ٣٥ عاماً) بمتوسط (٢,٧٣).

#### جدول رقم (٢١)

تحليل التباين أحادي الاتجاه لقياس معنوية الفروق بين متغير مستوى التعليم طبقاً لأبعاد الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية باستخدام اختبار "ف" تحليل

#### التباين أحادي الاتجاه

الأبعاد	مستوى التعليم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (F)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الثقافة التنظيمية	ثانوية عامة فأدنى	٢,٨٠	٠,٣٣٤٢	٢,٩٧٣	٠,٠٣	معنوية
	بكالوريوس أو ليسانس	٢,٧٤	٠,٢٥١٢			
	ماجستير	٢,٦٨	٠,٣٤٢٧			
	دكتوراه	٣,٠٣	٠,٠٨٠٨			
الإدارة الالكترونية	ثانوية عامة فأدنى	٢,٤٤	٠,٢٦٨١	٧,٥٧٤	٠,٠٠١	معنوية
	بكالوريوس أو ليسانس	٢,٦٢	٠,٣٠٢١			
	ماجستير	٢,٥١	٠,٢٦٩٤			
	دكتوراه	٢,٥٨	٠,٠٤٠٤			

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين بكليات الجامعة لأبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً للاختلاف في مستوى التعليم حيث بلغت قيمة "ف" (٢,٩٧٣)، عند مستوى معنوية اقل من (٠,٠٥). مما يدلنا على أن اختلاف المستوى التعليمي ينعكس على آراء مفردات عينة الدراسة وذلك لصالح (دكتوراه) وذلك بمتوسط حسابي (٣,٠٣).

- توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين بكليات الجامعة لأبعاد الإدارة الالكترونية وفقاً للاختلاف في مستوى التعليم حيث بلغت قيمة "ف" (٧,٥٧٤)، عند مستوى معنوية اقل من (٠,٠٥). مما يدلنا على أن اختلاف المستوى التعليمي ينعكس على آراء مفردات عينة الدراسة وذلك لصالح (بكالوريوس أو ليسانس) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٦٢).

### جدول رقم (٢٢)

تحليل التباين أحادي الاتجاه لقياس معنوية الفروق بين متغير عدد دورات الإدارة الالكترونية طبقاً لأبعاد قيم الثقافة التنظيمية نحو التوجه للإدارة الالكترونية (F)

الأبعاد	عدد دورات الإدارة الالكترونية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (F)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الثقافة التنظيمية	لم احصل	٢,٧٨٥	٠,٢٧٦١	٣,٦٨٧	٠,٠٣	معنوية
	مرة	٢,٦٩٤	٠,٢٦٥٠			
	أكثر من مرة	٢,٧٦٤	٠,٣٥٢٢			
الإدارة الالكترونية	لم احصل	٢,٥٩٢	٠,٣٢٠٧	٠,٦٢٧	٠,٥	غير معنوية
	مرة	٢,٥٥٣	٠,٢٧٨٧			
	أكثر من مرة	٢,٥٥٩	٠,١٨٦٧			



يتضح من الجدول السابق أنه:

- توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً للاختلاف في متغير عدد دورات الإدارة الالكترونية، حيث بلغت قيمة "ف" (٣,٦٨٧)، عند مستوى معنوية اقل من (٠,٠٥).

لا توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين لأبعاد الإدارة الالكترونية وفقاً للاختلاف في عدد دورات الإدارة الالكترونية، حيث بلغت قيمة "ف" (٠,٦٢٧)، عند مستوى معنوية اكبر من (٠,٠٥).

جدول رقم (٢٣) تحليل التباين أحادي الاتجاه لقياس معنوية الفروق بين متغير مدة الخدمة في الكلية طبقاً لأبعاد الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية باستخدام

اختبار "ف" تحليل التباين أحادي الاتجاه

الأبعاد	مدة الخدمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (F)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
- الثقافة التنظيمية	أقل من ٥ سنوات	٢,٩٨	٠,٠١٦٠	٢,١٢٤	٠,٠٧	معنوية
	من ٥ سنوات إلى اقل من ١٠ سنوات	٢,٧٧	٠,٣٣٥٣			
	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	٢,٧٦	٠,٢٣٧٨			
	من ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة	٢,٧٥	٠,٢٥٤٩			
	من ٢٠ سنة فأكثر	٢,٧٠	٠,٣٠٦٥			
	الإدارة الالكترونية	أقل من ٥ سنوات	١,٩٩			
من ٥ سنوات إلى اقل من ١٠ سنوات		٢,٤٩	٠,٢٤٩١			

الأبعاد	مدة الخدمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (F)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	٢,٦٦	٠,٢٩٨٢			
	من ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة	٢,٦١	٠,٣١١٣			
	من ٢٠ سنة فأكثر	٢,٥٦	٠,٢٦٧٨			

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- لا توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً للاختلاف في مدة الخدمة في الكلية حيث بلغت قيمة "ف" (٢,١٢٤)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠,٠٥).
- توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الإدارة الإلكترونية وفقاً للاختلاف في مدة الخدمة في الكلية حيث بلغت قيمة "ف" (١٢,٨٠٠)، عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) مما يدلنا على أن اختلاف المدة التي قضوها بالعمل ينعكس على آراء مفردات عينة الدراسة وذلك لصالح (من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة) وذلك بمتوسط حسابي (٢,٦٦).

جدول رقم (٢٤)

تحليل التباين أحادي الاتجاه لقياس معنوية الفروق بين متغير الدرجة الوظيفية طبقاً لأبعاد الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية باستخدام اختبار "ف" تحليل التباين أحادي الاتجاه

الأبعاد	متغير الدرجة الوظيفية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (F)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
- الثقافة التنظيمية	كبير	٢,٧٢	٠,٣٧٨١	١,٦٠٦	٠,٢	غير معنوية
	الدرجة الأولى	٢,٧٩١	٠,٢٥١٢			
	الدرجة الثانية	٢,٧٥٤٥	٠,٢٦٥٩			
	الدرجة الثالثة	٢,٧٠٣٢	٠,٢٩١٥			
	الدرجة الرابعة	٢,٦٩٦٤	٠,٣٠٩٦			
الإدارة الالكترونية	كبير	٢,٤٥٣٨	٠,٣٣٠٤	١,٨٧٣	٠,١	غير معنوية
	الدرجة الأولى	٢,٦٠٨	٠,٣١١٧			
	الدرجة الثانية	٢,٥٥٧٤	٠,٢٧٢٧			
	الدرجة الثالثة	٢,٥٧٦٣	٠,٢٨٤٣			
	الدرجة الرابعة	٢,٥٨٠٥	٠,٢٥٦٦			

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- لا توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات الجامعة لأبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً للاختلاف في الدرجة الوظيفية حيث بلغت قيمة "ف" (١,٦٠٦)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠,٠٥).
- لا توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات الجامعة لأبعاد التوجه للإدارة الالكترونية وفقاً للاختلاف في الدرجة الوظيفية حيث بلغت

قيمة "ف" (١,٨٧٣)، عند مستوى معنوية اكبر من (٠,٠٥) مما يدلنا على أن الدرجة الوظيفية لا تؤثر على آراء مفردات عينة الدراسة. ومما سبق يتضح ثبوت صحة الفرض الأول القائل: - من المتوقع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين بكليات جامعة الأزهر نحو مستوى الثقافة التنظيمية والتوجه لتطبيق الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة، ترجع لخصائص العاملين الشخصية (النوع، العمر، مستوى التعليم) والوظيفية (عدد دورات الإدارة الالكترونية، الدرجة الوظيفية، مدة الخدمة)

### نتائج اختبار الفرض الثاني

١- والذي ينص على أنه "من المتوقع وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد التوجه للإدارة الالكترونية لدى العاملين بكليات جامعة الأزهر.

لاختبار مدى صحة أو عدم صحة هذا الفرض يتم قياس علاقة الارتباط والتأثير من خلال

أ- استخدام مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون، لتحديد قوة واتجاه علاقات الارتباط بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتوجه للإدارة الالكترونية.

ب- استخدام نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple regression لتحديد معنوية تأثير الثقافة التنظيمية للعاملين في جامعة الأزهر على التوجه للإدارة الالكترونية.

ج- استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لتحديد أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية تأثيراً على التوجه للإدارة الالكترونية.

أ- قياس العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتوجه للإدارة الالكترونية باستخدام مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٢٥)

مصفوفة الارتباط بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتوجه للإدارة الإلكترونية

النتيجة (الدلالة)	مستوى المعنوية	معامل الارتباط (r)	أبعاد الثقافة التنظيمية
دالة	**٠,٠٢	٠,١٢١	القوة
دالة	**٠,٠١	-٠,١٩٢	النخبة
غيردالة	٠,١	٠,٠٨٤	المكافأة
غيردالة	٠,١	٠,٠٣٨	الفاعلية
دالة	**٠,٠١	٠,٢١٤	الكفاءة
غيردالة	٠,٨	٠,٠١٢	الإنصاف
دالة	**٠,٠١	٠,٢٧٩	العمل الجماعي
دالة	**٠,٠١	٠,٦١٩	القانون والنظام
دالة	**٠,٠١	٠,٨٤٤	إجمالي: أبعاد الثقافة التنظيمية

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,١). \*دالة عند مستوى معنوية أقل

من (٠,٠٥). يتضح من الجدول السابق

١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد سيادة قيمة " القوة " والتوجه للإدارة الإلكترونية "، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,١٢١) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

٢- توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين بعد سيادة قيمة " النخبة " والتوجه للإدارة الإلكترونية "، حيث بلغ معامل الارتباط (-٠,١٩١) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

ويدل على أنه كلما زادت وسادت قيمة بعد النخبة كلما انخفض وانعكس سلبي على التوجه للإدارة الإلكترونية.

٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد " الكفاءة " والتوجه للإدارة الالكترونية "، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٢١٤) بمستوى معنوية اقل من (٠,٠١).

٤- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد " العمل الجماعي " والتوجه للإدارة الالكترونية "، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٢٧٩) بمستوى معنوية اقل من (٠,٠١).

٥- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد " القانون والنظام " والتوجه للإدارة الالكترونية "، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٦١٩) بمستوى معنوية اقل من (٠,٠١).

#### ٦- ثبوت صحة الفرض الثاني جزئيا القائل

(من المتوقع وجود علاقة ارتباط ذات معنوية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد التوجه للإدارة الالكترونية لدى العاملين بكليات جامعة الأزهر).  
بالنظر في مصفوفة الارتباط السابقة يتضح ثبوت صحة الفرض الثاني جزئيا القائل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين " إجمالي أبعاد الثقافة التنظيمية " وإجمالي أبعاد التوجه للإدارة الالكترونية ".

حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٤٤) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠١). وهذا يدل على انه كلما زادت عوامل الثقافة التنظيمية كلما زاد التوجه للإدارة الالكترونية.

#### نتائج اختبار الفرض الثالث:

والذي ينص على أنه " من المتوقع وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لقيم الثقافة التنظيمية على التوجه للإدارة الالكترونية لدى العاملين في كليات جامعة الأزهر.

نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple regression لتحديد معنوية تأثير إجمالي أبعاد قيم الثقافة التنظيمية للعاملين في جامعة الأزهر على إجمالي أبعاد التوجه للإدارة الالكترونية

جدول رقم (٢٦)

نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير الثقافة التنظيمية للعاملين على التوجه للإدارة الالكترونية

R <sup>2</sup>	F. test		t. test		المعاملات المقدره $\beta_i$	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
%٧١,٣	**٠,٠٠١	٨١٦,٠٢٠	**٠,٠١	٦,٣٦٥	٠,٤٧٢	الجزء الثابت
			**٠,٠١	٢٨,٥٦٦	٠,٢٠٨	قيم الثقافة التنظيمية

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١). \*دالة عند مستوى معنوية أقل

من (٠,٠٥).

يتضح من الجدول السابق مجموعة من النتائج التي تم التوصل إليها:

١ - معامل التحديد (R<sup>2</sup>)

وجد أن المتغير المستقل قيم الثقافة التنظيمية يفسر (٧١,٣%) من التغير الكلي في المتغير التابع (التوجه للإدارة الالكترونية) وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

٢ - اختبار معنوية المتغير المستقل.

باستخدام اختبار (t. test) نجد أن متغير قيم الثقافة التنظيمية، ذو تأثير معنوي على (الإدارة الالكترونية)، حيث بلغت قيمة "ت" (٢٨,٥٦٦) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

### ٣ - اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (٨١٦,٠٢٠) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على التوجه للإدارة الالكترونية.

### معادلة النموذج:

التوجه للإدارة الالكترونية = ٠,٤٧٢ ثابت + ٠,٢٠٨ × أبعاد قيم الثقافة التنظيمية

ج- استخدام نموذج الانحدار الخطى المتعدد التدريجي لتحديد أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية تأثيراً على إجمالي أبعاد التوجه للإدارة الالكترونية. ويوضح ذلك الجدول التالي:



جدول رقم (٢٧)

نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي للتنبؤ بأكثر أبعاد الثقافة التنظيمية على التوجه للإدارة الالكترونية

R <sup>2</sup>	VIF	قيمة ف		قيمة ت		المعلومات المقدره $\beta_i$	المتغير المستقل
		مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٤٢,٦%		٠,٠٠١**	٣١,٦٨				الجزء الثابت
			٤	**٠,٠٠١	١٢,٦٥	١,٨٦٢	القوة
	١,٠٦٠			**٠,٠٥	١,٨٥٣	٠,٠٣٣	النخبة
	١,٠٦٠			**٠,٠٥	-١,٩٥١	-٠,٠٣٧	المكافأة
	١,٠٤٢			**٠,٠١	٢,٥١٩	٠,٠٤٧	الفاعلية
	١,٠٦٠			٠,٣	٠,٩٦٣	٠,٠٢١	الكفاءة
	٥,٦١٤			٠,٢	١,٠٩٣	٠,٠٦٢	الإنصاف
	١,٦٠٥			٠,٨	٠,١٦	٠,٠٠٣	العمل الجماعي
	٥,٧١٣			*٠,٠٤	٢,٠٤١	٠,١٠٥	القانون والنظام
	١,١٥٥			**٠,٠٠١	١٣,١٠٩	٠,٢٧٠	

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١)، \*دالة عند مستوى معنوية أقل

من (٠,٠٥).

يتضح من الجدول السابق مجموعة من النتائج التي تم التوصل إليها:

١- معامل التحديد (R<sup>2</sup>)

وجد أن المتغيرات المستقلة (أبعاد الثقافة التنظيمية)، تفسر (٤٢,٦%) من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل في التوجه للإدارة الالكترونية، وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات

مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

#### ٢- اختبار معنوية المتغير المستقل.

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيراً، (القوة،

النخبة، المكافأة، العمل الجماعي، القانون والنظام)، على التوجه للإدارة

الإلكترونية، حيث بلغت قيم "ت" (١,٨٥٣)، (-١,٩٥١)، (٢,٥١٩)، (٢,٠٤١)،

(١٣,١٠٩) على التوالي وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

#### ٣- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)،

وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (٣١,٦٨٤) وهي ذات معنوية عند مستوى

أقل من (٠,٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على التوجه للإدارة

الإلكترونية.

#### معامل تضخم التباين (VIF):

لتحديد مدى وجود ازدواج خطي Multicollinearity، بين المتغيرات

المستقلة وبعضها البعض، تم حساب (VIF) وهي اختصار Variance

inflation factor لكل متغير مستقل على حدة مع باقي المتغيرات المستقلة،

وقد اتضح أن المتغيرات المستقلة المقبولة ضمن نموذج الانحدار الخطي المتعدد

لا تعاني من مشكلة الازدواج الخطي في أيّاً من هذه المتغيرات، حيث إن قيم VIF

أقل من (١٠) مما يدل على عدم وجود مشكلة.

#### ٤- معادلة النموذج:

التوجه للإدارة الإلكترونية = ١,٨٦٢ ثابت + ٠,٠٣٣ × القوة + ٠,٠٣٧ -  
× النخبة + ٠,٠٤٧ × المكافأة + ٠,٠١٠٥ × العمل الجماعي + ٠,٢٧٠ × القانون والنظام

ومن نموذج العلاقة الإنحدارية السابق، يمكن التنبؤ بالتوجه للإدارة الالكترونية، من خلال قياس أبعاد مقياس قيم الثقافة التنظيمية، حيث ثبتت صحة الفرض الثالث جزئياً القائل:

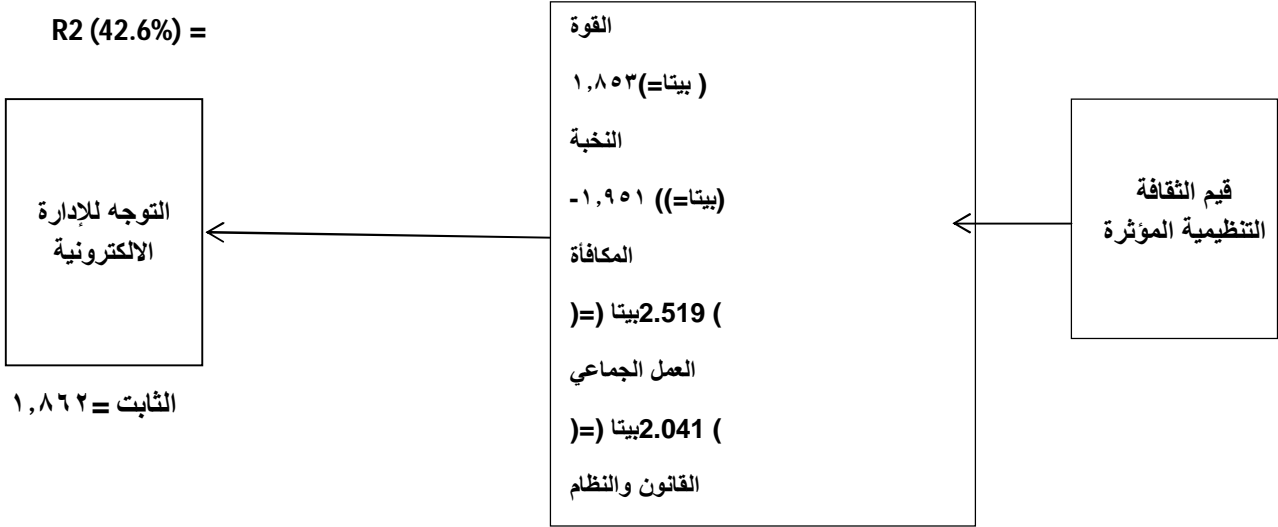
(من المتوقع وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لقيم الثقافة التنظيمية على التوجه للإدارة الالكترونية لدى العاملين في كليات جامعة الأزهر)

وتطبيق ذلك النموذج يدل على أن: كل زيادة في الأبعاد المستقلة الأكثر تأثيراً، (القوة، النخبة، المكافأة، العمل الجماعي، القانون والنظام) بمقدار واحد صحيح تؤدي الى زيادة التوجه للإدارة الالكترونية بمقدار  $(0,033 \times \text{القوة} + 0,037 - \text{النخبة} + 0,047 \times \text{المكافأة} + 0,0105 \times \text{العمل الجماعي} + 0,270 \times \text{القانون والنظام})$ . مما يدل على التأثير الدال والفعال لخمس من ابعاد المتغير المستقل (مقياس قيم الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (التوجه للإدارة الالكترونية) بينما باقى الأبعاد خرجوا من نموذج الانحدار المتعدد ولا يعني خروجهم من النموذج كما أوضحتها العلاقة التأثيرية بأنهم غير مؤثرين على الإطلاق، ولكن يمكن القول بأن تأثيرهم ضعيف او متوسط.

وذلك كما هو موضح في الرسم التخطيطي بالشكل التالي رقم (٢):

شكل رقم (٢) رسم تخطيطي يوضح أبعاد قيم الثقافة التنظيمية المؤثرة

في التوجه للإدارة الالكترونية



## المبحث الرابع

### ١/٤ النتائج والتوصيات

يشتمل هذا المبحث ملخصاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها خلال هذه الدراسة، وأهم التوصيات المقترحة على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها والدراسات المستقبلية التي تأمل الباحثة أن تسهم في إثراء موضوع القيم التنظيمية والإدارة الالكترونية.

### ١/١/٤ النتائج

#### ١/١/٤/١ النتائج الخاصة بالقيم المكونة للثقافة التنظيمية

- ١- توصلت الدراسة إلى أن أكثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية التي تسود في جامعة الأزهر هي قيمة النخبة وذلك بمتوسط حسابي (٢,٩٩)، وهذا يدل أن العاملين بالجامعة يميلون للقول أن قيمة النخبة سائدة في الجامعة، والتي قد تمتلك مجموعة عالية من القدرات، أو الكفاءات البشرية النادرة نسبياً التي لا تتوفر إلا فيها.
- ٢- أن ثاني أكثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية التي تسود في جامعة الأزهر هي قيمة الكفاءة بمتوسط حسابي (٢,٨٧)، وهذا يدل على أن العاملين بالجامعة لديهم نسبة اتفاق مرتفعة من سيادة قيمة الكفاءة أن القيادة الإدارية الجامعية تتبنى قيمة الكفاءة في أداء العمل بطريقة صحيحة.
- ٣- أن ثالث أكثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية التي تسود في جامعة الأزهر هي قيمة المكافأة بمتوسط حسابي (٢,٨٦)، وهذا يدل على أن العاملين بالجامعة لديهم نسبة اتفاق مرتفعة نسبياً من سيادة قيمة المكافأة وهذا يدل على أن القيادات الإدارية الجامعية تقوم بتحديد معايير النجاح وتكافئه وتربط المكافآت الإدارية بصورة واضحة بالأداء.

- ٤ - احتلت قيمة الإنصاف الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (٢,٧٧)، وهذا يدل أن العاملين بالجامعة غير متأكدين من سيادة قيمة العدل والإنصاف وهذا قد يرجع لعدم الإحساس بالمساواة في الأجور مع بقية الجامعات والهيئات الحكومية الأخرى.
- ٥ - ثم قيمة الفاعلية الترتيب الخامس بمتوسط حسابي (٢,٦٢)، وهذا يدل أن العاملين منقسمين وغير متأكدين من الجهود التي تبذل لتطوير قدرات ومهارات العاملين بالجامعة من سيادة قيمة الفاعلية
- ٦ - وجاءت قيمة العمل الجماعي في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (٢,٦١)، ربما يرجع ذلك لعدم وجود مجموعة الأفراد المتقاربين في أهدافهم ولعدم توافر المهارات الأساسية للتعاون والعمل الجماعي.
- ٧ - قيمة القوة بمتوسط حسابي (٢,٥٥)، وهذا يدل أن العاملين بالجامعة غير متأكدين من سيادة قيمة القوة وقد يكون ذلك راجعاً لكون أحد أهم مصادر القوة هو ملكية المشروع أو المنظمة، وهذه الملكية تنتفي في جامعة الأزهر، فالأزهر ليس منظمة خاصة وبالتالي فإن سلطة المديرين، والقادة تكون مُقيّدة بقوانين ولوائح جامعة الأزهر.
- ٨ - أن أقل القيم سيادة وتأثيراً من وجهة نظر العاملين بالجامعة هي قيمة القانون والنظام بمتوسط حسابي (٢,٤٤). وربما يرجع ذلك لعدم وضوح الأنظمة والقوانين المحددة لمعايير السلوك والعلاقات الإنسانية التي يلتزم بها العاملون في الجامعة.
- ٩ - ثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً للاختلاف في النوع (ذكور/إناث)، حيث بلغت قيمة "ت" (١,٨٥٦)، عند مستوى معنوية أكبر من

- (٠,٠٥) مما يدلنا على التقارب بين الآراء ذكور وإناثا نحو أبعاد الثقافة التنظيمية المختلفة.
- ١٠- ثبت أنه لا توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً للاختلاف في العمر، حيث بلغت قيمة "ف" (٣,٣٣٢)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠,٠٥). مما يدلنا على تقارب الفئات العمرية المختلفة في وجهات نظرها نحو أبعاد الثقافة التنظيمية المختلفة بكليات الجامعة.
- ١١- ثبت أنه توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين بكليات الجامعة لأبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً للاختلاف في مستوى التعليم. وذلك لصالح درجة الدكتوراه.
- ١٢- لا توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً للاختلاف في مدة الخدمة في الكلية مما يدلنا على أن مدة الخدمة لا تؤثر على آراء مفردات عينة الدراسة.
- ١٣- لا توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات الجامعة لأبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً للاختلاف في الدرجة الوظيفية مما يدلنا على أن الدرجة الوظيفية لا تؤثر على آراء مفردات عينة الدراسة.
- ١٤- وجود اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الثقافة التنظيمية وفقاً للاختلاف في متغير عدد دورات الإدارة الالكترونية.
- ١٥- اتضح أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "إجمالي أبعاد الثقافة التنظيمية" و"إجمالي أبعاد التوجه للإدارة الالكترونية"، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٤٤) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠١). ويدل على أنه كلما زادت عوامل الثقافة التنظيمية كلما زاد التوجه للإدارة الالكترونية.

١٦- ثبوت صحة الفرض الأول القائل من المتوقع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين بكليات جامعة الأزهر نحو مستوى قيم الثقافة التنظيمية والتوجه لتطبيق الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة، ترجع لخصائص العاملين الشخصية (النوع، العمر، مستوى التعليم) والمهنية (الدرجة الوظيفية، مدة الخدمة، عدد دورات الإدارة الالكترونية). وتتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من ناحية، وتختلف معها من ناحية أخرى:

فتتفق مع دراسة (العنزي، ٢٠٠١) في أن قيمة المكافأة تسود بدرجة متوسطة وتتفق كذلك مع دراسة (آل حسن، ٢٠٠١) التي توصلت إلى أن قيم القوه والفاعلية والكفاءة وفرق العمل تسود بدرجة عالية. وكذا تتفق مع دراسة (حجازي، ٢٠١٥) والتي أظهرت النتائج أن نمط الثقافة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة ثقافة النظم في المرتبة الأولى ويليه في المرتبة الثانية نمط ثقافة الانجاز وفي المرتبة الثالثة نمط ثقافة القوة.

ويعود هذا الاتفاق مع الدراسات السابقة إلى أن أغلب وظائف القطاع الحكومي متشابهة رغم اختلاف أنشطة المنظمات.

وتختلف الدراسة الحالية مع دراسة (النعمي، ١٩٩٨) التي توصلت إلى أن ضباط الأجهزة الأمنية يدركون سيادة قيم القوة وفرق العمل والنظام والصفوة والكفاءة والفاعلية، والعدل والمكافأة.

وتختلف أيضاً مع دراسة (العنزي، ٢٠٠٤) فيما توصلت إليه من سيادة قيم القوة والفاعلية والكفاءة وفرق العمل والنظام بدرجة متوسطة في المؤسسات العامة، وتختلف كذلك مع دراسة (العوفى، ٢٠٠٥) فيما توصلت إليه من سيادة قيم القوة والفاعلية والكفاءة وفرق العمل والمكافأة



وترى الباحثة أن هذا الاختلاف مع الدراسات الأخرى قد يعود إلى أنه لا توجد منظمة ثقافتها مشابهة لثقافة منظمة أخرى حتى ولو كانت تعمل في نفس القطاع، فهناك جوانب عديدة تختلف فيها قيم ثقافة المنظمات، فكل منظمتها تحاول تطوير ثقافتها وقيمها الخاصة بها، كما أن لجامعة الأزهر قيم ثقافة تنظيمية تميزها حتى عن بقية الجامعات الحكومية والخاصة، كما أن هناك جوانب اختلاف بين المنظمات على وجه العموم منها على سبيل المثال: نوع المنظمة، طبيعة نشاط المنظمة، عمر المنظمة، أنماط الاتصالات، حجم المنظمة، الإجراءات والسياسات، عملية ممارسة السلطة، أسلوب القيادة، الخصائص التي تتميز بها المنظمة عن المنظمات الأخرى، القيم والمعتقدات السائدة، القوانين ونظم العمل المعمول بها، وكذا مستوى التكنولوجيا المستخدمة.

#### ٢/١/١/٤ النتائج الخاصة بالتوجه للإدارة الالكترونية

١- اتضح من نتائج الدراسة أن أهم بعد في محورا لتوجه للإدارة الالكترونية هو الاتجاهات المبنية على أساس دعم المعلومات واتخاذ القرارات، يليه الاتجاهات المبنية على أساس تنمية الوظائف وإثرائها، ثم يليه الاتجاهات المبنية على أساس الإنجاز تحقيق الإنتاجية المطلوبة. وذلك بمتوسطات حسابية (٢,٧٩)، (٢,٦٤)، (٢,٤٣)، على التوالي.

٢- ثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الإدارة الالكترونية وفقاً للاختلاف في النوع (ذكور/إناث)، مما يدلنا على التقارب بين الآراء ذكور وإناثا نحو أبعاد التوجه للإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة المختلفة،

٣- ثبت أنه توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين بكليات الجامعة لأبعاد الإدارة الالكترونية وفقاً للاختلاف في العمر. وذلك لصالح العمر (من ٣٠ عاماً إلى أقل من ٣٥ عاماً)

٤ - ثبت أنه توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين بكليات الجامعة لأبعاد الإدارة الالكترونية وفقاً للاختلاف في مستوى التعليم. مما يدلنا على أن اختلاف المستوى التعليمي ينعكس على آراء مفردات عينة الدراسة وذلك لصالح (بكالوريوس أو ليسانس).

٥ - عدم وجود اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الإدارة الالكترونية وفقاً للاختلاف في عدد دورات الإدارة الالكترونية.

٦ - توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات جامعة الأزهر لأبعاد الإدارة الالكترونية وفقاً للاختلاف في مدة الخدمة في الكلية مما يدلنا على أن اختلاف المدة التي قضاها بالعمل ينعكس على آراء مفردات عينة الدراسة وذلك لصالح (من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة).

٧ - لا توجد اختلافات معنوية بين مستوى إدراك العاملين في كليات الجامعة لأبعاد التوجه للإدارة الالكترونية وفقاً للاختلاف في الدرجة الوظيفية مما يدلنا على أن الدرجة الوظيفية لا تؤثر على آراء مفردات عينة الدراسة في التوجه للإدارة الالكترونية.

٨ - ثبوت صحة الفرض الثاني جزئياً القائل: من المتوقع وجود علاقة ارتباط ذات معنوية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد التوجه للإدارة الالكترونية لدى العاملين بكليات جامعة الأزهر.

وترى الباحثة أن تلك النتيجة منطقية ومعبرة بالفعل عن آراء العاملين في كليات جامعة الأزهر في المستويات الثلاثة وفقاً للاختلاف في الدرجة الوظيفية فالعاملين في مستوى الإدارة العليا (كبير، الدرجة الأولى)، والعاملين في مستوى الإدارة الوسطي (الدرجة الثانية، الدرجة الثالثة)، والعاملين في مستوى الإدارة التنفيذية (الدرجة الرابعة) يدفعهم للتوجه للإدارة الالكترونية وتطبيقها العوامل

المتعلقة بالمعلومات واتخاذ القرارات بما يفيدهم في وضع استراتيجياتهم وخطتهم المستقبلية وتنمية العمل وتطويره بالجامعة، وكذا تقديم الخدمة الجيدة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم يدفعهم للتوجه للإدارة الإلكترونية وتطبيقها على الخدمة المقدمة بكليات جامعة الأزهر وأيضاً العوامل المرتبطة بالإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة، والعنصران السابقان يساعد في تحققهم حاجة العاملين في كليات جامعة الأزهر في المستويات الثلاثة لتنمية مهاراتهم وقدراتهم ورغبتهم في تنمية وظائفهم وإثرائها..

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (المغربي، ٢٠٠٤) حول عناصر ومتغيرات الاتجاهات نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية ومع عناصر الاتجاهات المبنية على أساس تنمية الوظائف وإثرائها وتنمية مهارات العاملين. وكذا تتفق مع دراسة (حمدون، ٢٠١٥) وذلك في كون الإدارة الإلكترونية تساهم في تطوير عمليات صنع القرار الإداري بالمنظمات

### **النتائج الخاصة بأثر أبعاد مقياس قيم الثقافة التنظيمية على**

### **التوجه للإدارة الإلكترونية**

١- وثبت من خلال قياس أبعاد مقياس قيم الثقافة التنظيمية، أن: كل زيادة في أبعاد المتغير المستقل (مقياس قيم الثقافة التنظيمية) الخمسة الأكثر تأثيراً، (القوة، النخبة، المكافأة، العمل الجماعي، القانون والنظام). لها تأثير دال وفعال على المتغير التابع (التوجه للإدارة الإلكترونية) بينما باقي الأبعاد (الكفاءة، الفاعلية، الانصاف) يمكن القول بأن تأثيرهم ضعيف أو متوسط.

٢- وتوصلت الدراسة من خلال استخدام تحليل الانحدار المتدرج لمعرفة أثر قيم الثقافة التنظيمية على التوجه للإدارة الإلكترونية إلى أن هناك خمس قيم من قيم الثقافة التنظيمية هي الأكثر تأثيراً على التوجه للإدارة الإلكترونية هن قيم

(القوة، النخبة، المكافأة، العمل الجماعي، القانون والنظام (وهذا يعني أنه كلما زاد الاهتمام بتلك القيم كلما ارتفع مستوى التوجه للإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة بالجامعة.

أما باقي قيم الثقافة التنظيمية التي تمت دراستها (الانصاف، الكفاءة، الفاعلية) فهي لا تؤثر على التوجه للإدارة الالكترونية؛ مما يعني أنه يمكننا التنبؤ بقيمة المتغير التابع- التوجه للإدارة الالكترونية- عند معرفة قيم (الانصاف، الكفاءة، الفاعلية). وقد يرجع عدم أو قلة تأثير قيمة الانصاف لعدم الإحساس بالمساواة في الأجور مع بقية الجامعات والهيئات الحكومية الأخرى، أو لعدم معاملة جميع العاملين بالمساواة في كافة المعاملات المادية والمعنوية، كما أظهرت نتيجة تحليل الانحدار المتدرج عدم أو قلة تأثير قيمة الكفاءة على مستوى التوجه للإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة، وقد يرجع ذلك لقلة الاستعانة بالأساليب الإدارية الحديثة، كما أظهرت نتيجة تحليل الانحدار المتدرج عدم أو قلة تأثير قيمة الفاعلية على مستوى التوجه للإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة، وقد يرجع ذلك نتيجة اختيار البعض بصورة غير مناسبة أو لا تتلاءم مع مهام ومسؤوليات الوظيفة. ومما يعنى ثبوت صحة الفرض الثالث جزئيا القائل:

(من المتوقع وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لقيم الثقافة التنظيمية على التوجه للإدارة الالكترونية لدى العاملين في كليات جامعة الأزهر)

#### ٣/١/٤ التوصيات

بناء على النتائج السابقة فإن الدراسة توصي بما يلي:

١- ينبغي على القادة التعرف على القيم السائدة في الجامعة، ومن ثم اتخاذ السياسات والإجراءات اللازمة التي تشجع قدر الإمكان على توفير هذه القيم بما يشعر العاملين باهتمام الجامعة بهم، وان تعمل الجامعة على زيادة مستوى التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية. حيث يساعد ذلك التوجه

المسؤولين في الجامعة من خلال إعطائهم مؤشرات عما يجري في الجامعة والتعرف على أكثر القيم السائدة في الجامعة، إضافة إلى أنها تساعد في إنجاز وظائف الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة واتخاذ القرارات.

٢- الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية في معرفة القيم المنخفضة (الانصاف، الكفاءة، الفاعلية)، والبحث عن أسباب انخفاضها، والعمل على وضع الخطط التي تساعد على تفعيلها. وبالتالي القدرة على التحكم في مستوى التوجه للإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة من خلال تفعيل القيم المنخفضة.

٣- العمل على زيادة مستوى التوجه للإدارة الإلكترونية عن طريق منح العاملين فرص للمساواة، والاهتمام بجميع العاملين، وجعل كليات جامعة الأزهر مكاناً مناسباً وجيداً لجميع العاملين، والعمل على تذليل الصعوبات التي تعترضهم، ومعاملة جميع العاملين بقيمة الانصاف والمساواة في كافة المعاملات المادية والمعنوية.

٤- ٤- العمل الدؤوب لإيجاد أفضل أساليب العمل لتحقيق قيمة الكفاءة، ودراسة الأساليب الإدارية الحديثة، بما يؤدي لتقليل النفقات الجامعية من جهة، واقتراح الأفكار لتنمية وزيادة وتطوير الموارد المالية للجامعة، وبما يسهم من الجانب الآخر في تعزيز بقية القيم التنظيمية.

٥- عدم السماح بتدني مستوى الأداء مما يمكن من رفع مستوى قيمة الفاعلية والوصول للأهداف خاصة وأن كليات الجامعة تسعى جميعها للحصول على الجودة ويتأتى ذلك من خلال اختيار العاملين والقادة بصورة مناسبة تتلاءم مع مهام العمل وفقاً لأسس موضوعية ومقننة.

٦- العمل على تعزيز الأكثر تأثيراً على التوجه الإدارة الالكترونية (القوة، النخبة، المكافأة، العمل الجماعي، القانون والنظام) فتعزيز الاهتمام بتلك القيم يؤدي لرفع مستوى التوجه للإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة بالجامعة.

### ٣/١/٤ - دراسات مستقبلية

الشروط اللازمة للتنمية الناجحة والمستدامة يجب أن يتم استكمالها بثقافة متوجهة نحو المستقبل، ورؤية واضحة للأهداف بعيدة المدى وإلى الطريق الذي يقود إلى المستقبل المأمول، وهنا يأتي دور الدراسات المستقبلية. (Issawy,2010).

- أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على دعم القرارات الإدارية.
- تشخيص واقع تطبيق الخدمات الإلكترونية في الجامعات المصرية.
- دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين.
- القيادة الإلكترونية وعلاقتها بنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- دور الثقافة التنظيمية بعملية صناعة القرار الاستراتيجي
- دور الثقافة التنظيمية في مواجهة مشكلات التكيف البيئي.
- دراسة وتحليل دور الثقافة التنظيمية في الحد من مظاهر الفساد الإداري في منظمات الخدمة العامة.
- دور الإدارة الإلكترونية في الحد من مظاهر الفساد الإداري في منظمات الخدمة العامة

## ٥- المراجع

### ١/٥- المراجع العربية

#### ١/١/٥ - الكتب العربية

- ١- النجار، فريد، (٢٠٠٢)، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، الطبعة (٢)، إيتراك للتوزيع والنشر، القاهرة، ص: ٣٢
- ٢- أبو بكر، مصطفى محمود، (٢٠٠٨) الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية الدار الجامعية للكتب، الإسكندرية، ص، ٢٣٣.
- ٣- المدهون، موسى توفيق والجزاري، إبراهيم محمد علي، (١٩٩٥) تحليل السلوك التنظيمي، عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية، ص: ٢١٩.
- ٤- القريوتي، محمد قاسم (٢٠٠٩)، السلوك التنظيمي، (دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال) الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ٥- حريم، حسين، (٢٠٠٤). السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، ص: ٦٨.
- ٦- سامي، عطا الله الصالح، (٢٠٠١)، وحدة معلومات التنمية للدول العربية، مكتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الكويت، ص: ٣٨ - ٥١.
- ٧- ماهر، محمود عمر، (١٩٩٣)، سيكولوجية العلاقات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الطبعة (٣)، الإسكندرية، ص: ٣٠-٨-فرانيسيس، ديف، ومايك، ودكوك (١٩٩٥)، القيم التنظيمية، ترجمة عبدالرحمن أحمد هيجان، مراجعة وحيد أحمد الهندي، وعامر عبدالله الصعيري، الرياض: معهد الإدارة العامة، ص: ٥٠-٩٨.
- ٨- فاروق عبدة فلية، محمد عبد المجيد، (٢٠٠٦)، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ص: ١٩
- ٩- ياسين، سعد غالب، (٢٠٠٥)، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية. معهد الإدارة العامة، الرياض المملكة العربية السعودية، ص: ٢٥٧

#### ١/٥ / ٢ الدوريات العلمية

١٠- الصوافي، محمد؛ والفهدي، راشد؛ والحارثية، عائش (٢٠١٤)، درجة توظيف الإدارة الالكترونية في بعض العمليات الإدارية بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، جامعة السلطان قابوس العدد، العدد ٧، الطبعة (٣) ص: ١٠٠-١١٣.

١١- العياشي، زرار، (٢٠١٣)، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة جامعة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد ١٥، الطبعة الأولى، ص: ٢٨-٤١.

١٢- خوالدة، محمد فالح (٢٠١٥)، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم. مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، العدد ٤٢، الطبعة (٣) ص: ١٠٦٢-١٠٤٣.

#### ٣/١/٥ الرسائل العلمية

١٣- النعمي، أحمد مصطفى (١٩٩٨)، أثر الثقافة التنظيمية في فعالية عمليات التدريب في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

١٤- احمد، ليلي سعيد (٢٠١٦)، القيم التنظيمية وتأثيرها في الأداء الاستراتيجي، بحث ميداني مقارنة بين جامعتي بغداد والنهرين، رسالة ماجستير، جامعة النيل، كلية الإدارة والاقتصاد.

١٥- الفراج، أسامة (٢٠١٥)، نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام في سورية. المعهد العالي للتنمية الإدارية، رسالة ماجستير، جامعة دمشق.

١٦- بو زيد، خالد ذيب حسين (٢٠١٠)، أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط.

١٧- حجازي، روال محمد (٢٠١٥) أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بإدارة المعرفة، رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية.



١٨- عجمال مسعودة (٢٠٠٩)، القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي، دراسة ماجستير قسم علم النفس العمل والسلوك التنظيم، بجامعة بسكرة.

**٥/١/٥ مؤتمرات علمية**

١٩- حسام الدين حسن حمدون (٢٠١٥)، تطوير عمليات صنع القرار الإداري في ضوء الإدارة الالكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة غزة، بحث منشور، مقدمة لمؤتمر بعنوان تنمية الموارد البشرية في القطاع الصحي الفلسطيني، واقع وتطلعات.

**٦/١/٥ التقارير**

٢٠- تقارير بيانات أعداد العاملين الإداريين بجامعة الأزهر ٢٠١٦/٢٠١٧، مركز المعلومات والإحصاء

**٣/٥ - المراجع الأجنبية**

### **2/5/1- Books**

- 1- Champoux, Joseph, E,(2011),4th e.d, " Organizational Behavior: Integrating, Individuals, Groups, and Organization" Routledge Taylor& Francis group, New York and London.
- 2- Francis, D., & Woodcock, M. (1990)."Unblocking organizational values", San Diego, California Scott and Forman company.

### **2/5/2- Dissertations**

- 3- 3-AlRasasi.A. (2016). The Impact of Applying Electronic Management of Achieving Knowledge Management in the Jordanian Banks. Unpublished Master Thesis, Jadara University, Jordan.

### **2/5/3 Periodicals**

- 4- 4-Clegg ,C, (1997) " Information Technology: A study of performance and the role of Human and Organizational Factors , Ergonomics,Vol.40, No.9, p.p.(342-348).
- 5- Ewusi, Mensah. & przasnyski, Z., (1994) Factors Contributing to the Abandonment of Information System Development projects , Journal of Information Technology No. 9,p.p(.213-219).

- 6- Fors, Martina & Moreno, Alfredo, , (2002) The benefits and obstacles of implementing ICTs strategies for development from a bottom-up approach , Aslib Proceedings: new information perspectives , Vol. 54, No. 3, p.p.(47-61).
- 7- Gorenak, M & Ferjan, M. (2015), " The influence of organization values on competencies of managers", Business Administration and management, XVIII, 1, p.p (67- 83).
- 8- Hikmet , Neset, (1999) " Factors the internet to use information technology in health care organizations: A Comparative study", Dissertation Abstracts International, Vol. 61No.1A,p.p(.56-72).
- 9- Shi, Wenbo (2002) "The Contribution of Organizational factors in the Success of E-government Commerce", International Journal of public Administration , Vol. 25, No.5,p.p.(365-379).
- 10- Ozcelik, G& Aybas, M& Uyargil, C,(2016), "High performance work system values: Resource –based view consideration", Procedia social and behavior sciences, Vol. 235, No. 24, p.p (341-332).

#### 2/5/4- websites

- 11- Issawy, Ibrahim, H 2010.: “Selecting a better tomorrow Can we determine our fortunes?: in El ahram.weekly, Egypt/Cairo January, 2010//http, Al Ahramweekly: org /eg 2010.sc202/979/.
- 12- <http://www.azhar.edu.eg> - موقع جامعة الأزهر - مصر
- 13- <http://www.azhar.edu.eg/Certificates/Azhar/DefaultAzhar.asp> التنسيق الإلكتروني
- 14- <http://aqatc.azhar.live>-خدمات الجامعة الإلكترونية
- 15- [https://azhar.live/?page\\_id=308](https://azhar.live/?page_id=308)<http://www.tansik.egypt.gov.eg>-الكنترول الإلكتروني
- 16- <http://www.azhar.eg/ArticleDetails> موقع التعليم الإلكتروني عن بعد
- 17- <http://www.azhar.eg/observer> مرصد الأزهر الشريف باللغات الأجنبية
- 18- <https://ar.wikipedia.org/wiki>